الإنسان الفعّال

المزايا العشر للإنسان المتفوِّق

مهارات لتحسين طريقة التفكير وتنظيم السلوك والتعامل مع الآخر



جمال جمال الدين



جمال جمال الدين

- من مواليد دمشق و خريج كلية الهندسة المدنية، جامعة دمشق، ١٩٨٣.
- حاصل على شهادة الماجستير في علم المياه (*Hydrology*) من معهد (*IHE*) هولندة ودبلوم في إدارة المصادر المائية من جامعة كاليفورنية (*UC-DAVIS*) أمريكا، و شهادة تدريب في هندسة الأنهار والسدود من مركز تسوكوبا (*TBIC*) اليابان.
- حاصل على دبلوم في القيادة ووضع السياسات العامة من المعهد العالي للشؤون العامة من جامعة واشنطن (*UW*) سياتل، الولايات المتحدة الأمريكية.
- عمل خبيراً في إدارة الموارد المائية مع العديد من المنظمات والمعاهد الدولية، وشارك في العديد من الندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية، وله عدة دراسات أهمها: "السياسة الوطنية للمياه في سورية" مع منظمة الأغذية والزراعة العالمية (*FAO*).
- عمل مديراً لمديرية التدريب والبحوث والمعلوماتية في وزارة الري والموارد المائية كما تبوأ عدة مناصب منها المستشار الهيدرولوجي لممثل سورية الدائم في منظمة الأرصاد الجوية العالمية (*WMO*)، وأمين سر اللجنة الوطنية للبرنامج الهيدرولوجي الدولي (*IHP*) في منظمة اليونسكو، والمنسق الوطني لمشروع الأمم المتحدة في التخطيط للإدارة المتكاملة للموارد المائية، ومدير شبكة إدارة المصادر المائية للأغراض الزراعية في آسية التابع لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر (*UNCCD*).
- يعمل منذ عام ٢٠٠٦ وحتى تاريخ إعداد هذه الطبعة لدى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (*UNDP*) كمدير للمرفق الإقليمي للتعاون بين الدول العربية في التخفيف من أخطار الكوارث.
- له عدة بحوث و محاضرات حول مواضيع في مشكلات الحضارة والنهضة العربية والإسلامية، وله تحت الطبع كتاب «الخروج إلى النور».
- البريد الالكتروني : jamal.jamaleddin@gmail.com

بسم الله الرحمن الرحيم

الإنسان الفعّال

المزايا العشر للإنسان المتفوق

جمال جمال الدين

الإنسان الفعّال

المزايا العشر للإنسان المتفوق

مهارات لتحسين طريقة التفكير وتنظيم السلوك والتعامل مع الآخر



آفاق معرفة متجدّدة



دار الفكر - دمشق - البرامكة
 ٠٠٩٦٣ ٩٤٧ ٩٧ ٣٠٠١
 ٠٠٩٦٣ ١١ ٣٠٠١
http://www.fikr.com/
e-mail:fikr@fikr.net

الإنسان الفعال

المزايا العشر للإنسان المتفوق

جمال جمال الدين

الرقم الاصطلاحي: ١٨٢٤,٠١١
الرقم الدولي: ISBN: ISBN:1-59239-372-1
التصنيف الموضوعي: ٣٠١ (مشكلات الحضارة)
٤٧٢ص، ١٧ × ٢٥ سم
الطبعة الثانية: ٢٠٠٩م
الطبعة الأولى: ٢٠٠٤ م

jamal.jamaleddin@gmail.com

المحتوى

تقديم الطبعة الثانية

عندما أصدرتْ دار الفكر الطبعة الأولى من هذا الكتاب كنت مطمئناً إلى نجاحه حيثما تتاح الفرصة لوقوعه بين يدي القارئ.. ولكن قلقي كان حول طريقة إيصاله إلى هذا القارئ.. ولم تمض أشهر قليلة على البدء في توزيعه حتى بدأت الأخبار الطيبة تصلني.. فقد علمت أن مجموعات فكرية في سورية والكويت واليمن، قد اكتشفت قيمة الكتاب وبدأت بتدارسه والترويج له.

كما بدأتُ أتلقى رسائل جميلة عبر وسائل مختلفة، منها مادح شاكر ومنها مستفسر مقترح أو ناقد عاتب ينشد الكمال في بعض جوانب الكتاب: الكتاب جيد ولكن حبذا لو فصَّلْتَ أكثر وشرحت أكثر وضربت أمثلة أكثر.. الكتاب رائع ولكن ليتك لم تسهب في الشرح والتكرار.. الكتاب سلس وسهل وجذاب ولكن كنت أتمنى لو صنَّفت المواضيع والأفكار فأنا أحب التصنيف والتعداد والترقيم.. المقدمة طويلة.. الخاتمة قصيرة.. ليتك نشرت كل مزية من المزايا العشر في كتاب منفرد.. حبذا لو اخترت غلافاً آخر.. أو اسماً آخر.

الأمر الذي كان واضحاً هو تنوع القراء من الجنسين واختلاف أعمارهم ومستواهم الثقافي والتعليمي، ومشاربهم الفكرية.. وكما اختلفت ردود أفعالهم - كما توقعت - فقد تباينت اهتماماتهم فيما احتواه الكتاب

من أفكار.. فبعضهم أعجب بالطريقة التي عرضتُ فيها مزية إدارة الوقت، وآخرون وجدوا ضالتهم في فهم آليات التفاوض واتخاذ القرار، ومنهن من راقهن حديثي عن التبسُّط والتوازن، وكثيرون ناقشوا وتجادلوا حول التفكير العلمي وروح المبادرة والتفاؤل.. ولكن أجمل التعليقات تكراراً كانت من قبيل: لقد فكَّرتُ في هذه الأفكار وكنت أنوي تأليف كتاب مشابه.. لقد كتبتَ نيابة عني كل ما كان يشغل بالي.. لقد شعرتُ وأنا أقرأ كلماتك أنك تقف مقابلي تحدثني.

سيدة مثقفة أهدت الكتاب إلى حفيدها الشاب الذي يكره القراءة كرهاً شديداً ويحب المال حباً جمّاً.. ووعدَته بألف ليرة إذا أتم قراءته.. أكدت لي أنه اتصل بها في اليوم التالي وفاجأها بقوله: سأكمل القراءة ولا أريد المال.. فهذا ما كنت أبحث عنه.

وقد أدهشتني هذه النتائج.. ولا أستطيع أن أصف شعور السعادة التي كانت تغمرني عندما كنت أعلم بوصول فكرة ما بوضوح إلى أحد القراء أو أنها قد أحدثت تغييراً إيجابياً في حياته.. فهذا حقاً كل ما كنت آمله، وأحمد الله تعالى أنه صار واقعاً.

أما الذين درسوا الكتاب بإمعان فقد كانت لي معهم جلسات طويلة في مناقشة التفاصيل، وهم وراء فكرة تنقيحه وإعداد طبعته الثانية.

فقد شعرت بعد أن تم توزيع عدة آلاف من نسخ الطبعة الأولى، وبعد أن وردتني الكثير من الملاحظات، أن الوقت قد حان لمراجعته وإعادة النظر في بعض أجزائه... وتضمنت هذه المراجعة توضيح ما لم يكن واضحاً وإعادة صوغ ما فُهِمَ بغير المعنى الذي قصدته.. وإزالة بعض التكرار، وإجراء المناسب من التقديم والتأخير، وقليل من الإضافات الجديدة، مع المحافظة على بنية الكتاب وأفكاره.

وهنا لابد لي أن أعبر عن شكري وامتناني لكل من قرأ الكتاب وشرَّفني برأيه ونقده، ولولا كثرة عددهم لذكرتهم جميعاً.. كما أشكر كل من سلط الضوء عليه وروَّج له وعرَّف به في المنتديات والجمعيات ومواقع الإنترنيت[١] وبرامج خدمة المجتمع، وبين معارفه وأصدقائه، وكل من أرسل لي ملاحظات قيّمة حول أخطاء وهفوات استدركتها في هذه الطبعة.

وأرجو من القارئ أن يأخذ بعين الاعتبار ملاحظتين هامتين: الأولى هي أن الكتاب يضرب أمثلة كثيرة عن جوانب إيجابية في المجتمعات الغربية ولا سيما أمريكا.. فقد بدأت بتأليفه قبل أحداث الحادي عشر من إيلول/ سبتمبر، وانتهيت من إعداد مخطوطته قبل غزو أمريكا لأفغانستان والعراق، أي قبل قصص سجن أبو غريب، وقبل فتح معتقل غوانتانامو، وقبل كل الذي رأيناه من همجية الجنود الأمريكيين، ومن جلاديهم ومخابراتهم، ومن حماقة سياسييهم وعلى رأسهم المعتوه جورج بوش وعصابته المجرمة.

صحيح أن كل ما حصل لم يكن ليمنعني من الاستشهاد من أقوال نفس المفكرين الغربيين وضرب الأمثلة من مجتمعاتهم وفعالية المتحضرين من ناسهم، فكثير من الغربيين، بل غالبيتهم، لا توافق على هذه التصرفات المشينة.. ولكنني أدرك تلك الحساسية والتأثير السلبي لمثل هذه الشواهد في زمن اختارت فيه أمريكا، إدارة بالكامل وجزئياً على المستوى الشعبي، أن تكون عدواً شرساً للعرب والمسلمين، ولم تعد مشكلتنا تنحصر في قبول الآخر والمرونة معه، بل في أن يقبلنا هذا الآخر المرتد عن كل قيم التحضر والإنسانية والتعارف بين الأمم... ومهما يكن من أمر، فإن الاستشهاد من مجتمعات وثقافات أخرى عند حديثنا عن الفعالية

---

(١) يمكن المشاركة في الحوارات التي دارت وتدور حول الكتاب أو الاطلاع على ما كتب عنه في مواقع الإنترنيت من خلال إجراء البحث عن كلمة «الإنسان الفعال» على محرك البحث "google".

وتحضراً بألف مرة.. ففي ذات المجتمعات التي استشهدت بها عن فعالية الإنسان وحسن إدارته لوقته وتعامله بالإحسان مع أقرانه وعدم تدخله فيما لا يعنيه.. تصل التصرفات عند بعضهم إلى درجة من الانحطاط والانحدار ما يثير القرف و الاشمئزاز.

ومن سمع عن شواطئ العراة في هولندا، وحانات الشواذ جنسياً في سانتا مونيكا ونيو أورلينز في أمريكا، وعصابات المافيا ومدمني المخدرات.. أو سنحت له الفرصة لمتابعة البرامج الأكثر شعبية في أمريكا مثل عرض اليهودي جيري سبرينغر، أو معرفة ما ينشر من صور وأفلام على مواقع الإنترنت الغربية؛ فمن السهل عليه اكتشاف الهاوية التي سقط فيها المجتمع في هذا الجانب، وفهم ما أقصده من هذا الكلام، ولا بدَّ أنه يعرف أيضاً - كما أعرف - **أن الغرب لم يكن المثل الذي يحتذى به في كل شيء**.. كل ذلك لا ينفي وجود جوانب إيجابية عند غالبيتهم، ولا يمنع أن نعترف بها ونتعلم منها.

ولما كان موضوعنا هو الفعالية التي تتميز هذه المجتمعات في كثير من جوانبها عن مجتمعاتنا، فكان لابد أن تكون الأمثلة عن هذه المجتمعات كثيرة.. فكيف لنا أن نأتي بأمثلة عن الفعالية من دول إفريقية أو آسيوية متخلفة أو متسولة أو من دول إسلامية ضائعة حائرة تعيش على هامش التاريخ؟

الملاحظة الهامة الثانية هي أنني إذا لم أكن قد ركَّزت في كتابي على أثر الدين في التأثير في فعالية الإنسان وبناء الحضارة، ولا عن دور المثل الأعلى كمحرك ودافع في تنشيط حياة الإنسان وتغيير حياته، فإن ذلك لا يعني إهمالاً أو تجاهلاً لهذا العامل، فالعامل الروحي (الإيمان) وبشكل خاص عندما يكون سليماً خالياً من الأوهام والخرافات وقائماً على التفكر والوعي هو أساس عملية التغيير، ولكنه لم يكن موضوع

على التفكر والوعي هو أساس عملية التغيير، ولكنه لم يكن موضوع الكتاب، **بل إنني أفردت له كتاباً أعمل عليه وسيصدر بعون الله تعالى قبل نهاية عام (٢٠٠٩) بعنوان «الخروج إلى النور»**.

أما غاية هذا الكتاب فهي تسليط الضوء على مزايا يحتاج إليها الشباب في مجتمعاتنا العربية والإسلامية مما يمكن أن ندعوه **المزايا الغائبة أو الناقصة**.. والتي وإن كانت من جوهر ثقافتنا وديننا فقد تميز بها الغرب عنا.. فأضحت وكأنها غريبة عنا.

وإذ أقدِّم الطبعة الثانية لهذا الكتاب، فإنني لا بدَّ أن أشكر كل المبادرات والجهود التي بذلت في نشره وتوزيعه، وأخص بالشكر الجزيل الأستاذ تيسير القيسي صاحب شركة السماح الذي قرأ الكتاب ووجد فيه من الأفكار ما يتقاطع وينسجم مع تطلُّعاته وجهوده في بناء الإنسان الواعي المتحضر الذي يدرك مسؤولياته ويؤدي واجباته تجاه نفسه ومجتمعه، فيتقن عمله، ويستثمر وقته وطاقته، ويحافظ على صحته وبيئته، ويتعامل مع الآخرين بأمانة ومرونة بعيداً عن التعصب والعشوائية والأنانية والإسراف.

فطلب أن تُطبع على نفقته طبعة خاصة من أربعة آلاف نسخة قدَّمها كهدايا في مطلع هذه السنة كما تعوَّد أن يقدم في أعوام سابقة كل ما يزيد من وعي الناس، ويوقظ من غفل منهم، ويحرك ساكنهم، ويبدِّل السلبي من سلوكهم، وذلك في إطار سعيه الدؤوب لتعزيز جهود إعادة الرقيّ والتفوق إلى المجتمع الذي نحرص جميعنا على خيره ورفعته وتقدمه.. والله وليُّ التوفيق.

جمال جمال الدين

دمشق في شباط / فبراير - ٢٠٠٩

I - المقدمة

بدأ بحثي عن شروط الفعالية وطرق تحسين الكفاءة وعادات العيش السليم مع دراستي المبكرة لما أنتجه المفكر الجزائري **مالك بن نبي** عن الثقافة والحضارة والفعالية، واستمر سعيي لفهم هذه الأمور مع من تبعه من المفكرين الذين شغلهم البحث في وسائل تغيير النفس والمجتمع في البلاد العربية والإسلامية، أمثال **جودت سعيد** و**عابد الجابري** وسواهما.

لكن فكرة إعداد هذا الكتاب تعود إلى عام ١٩٩٨ عندما كنت أسعى للتمكُّن من معرفة اللغة الإنكليزية في جامعة ديفيس في ولاية كاليفورنيا UC-DAVIS . استعداداً للدراسة الأكاديمية، وذلك بعد أن اطَّلعت على ما ألَّفه الكاتب المشهور **ستيفن كوفي** Stephen Covey .

ولم يخطر في بالي عندما بدأت أدوِّن ملاحظاتي وأصنِّفها من كتب كوفي ومن عشرات الكتب التي قرأتها قبلها وبعدها، وممَّا خبرتُه من دروس الحياة اليومية، بما فيها من نجاحات وإحباطات وأخطاء، أن هذه الملاحظات ستكون نواة لكتاب أضعه بين يدي الشاب المثقف العربي، كمهارات وتقنيات تساعده على التفكير السليم، وتفتح له آفاقاً جديدة، وتلفت نظره إلى خيارات متنوعة يرفع بها مستوى كفاءته لتحقيق الأفضل لنفسه ولمن حوله، فيغيِّر أسلوب حياته، ويعيش بطريقة أكثر فعَّالية تتناسب مع عالم يتبدَّل بخطوات متسارعة.

ولا أخفي على القارئ أن كثيراً من الأفكار الواردة في الكتاب ليست من إبداعي الشخصي بقدر ما هي حصيلة الاطلاع على الكثير مما كُتب حول مواضيعه، ومعظمه باللغة الإنكليزية، لا سيما ما جمعتُه خلال دراستي في المعهد العالي للشؤون العامة في جامعة واشنطن بسياتل[١].. فقد اعتمدتُ على مطالعاتٍ لا تعرف حدوداً أو مانعاً، وعلى حضور العديد من المناسبات التي تعلّمت في بعضها من المتدرِّبين والمشاركين أكثر مما تعلَّمتُه من الأساتذة والمحاضرين، كما اعتمدت على خبرة شخصية متنوعة، وتجارب وملاحظات سجَّلتها في أسفاري خلال الخمسة عشر عاماً الماضية، تراوحت بين أشهر عديدة للدراسة وأيام قليلة للمشاركة في ندوة أو مؤتمر، وذلك بفضل تخصُّصي وعملي في علوم المياه وإدارتها، بحيث أصبح من الصعب أن أعيد كل فكرة أو تجربة إلى مصدرها وتاريخها ومناسبتها إذا ما أردت الإبقاء على الكتاب صالحاً للقراءة.

كان الدافع الأول لي من تأليف الكتاب تعليم نفسي، فالكتابة تثري معرفتنا فيما نكتب.. تقول جوديث أوستر: "أنا لا أجلس إلى مقعدي لأكتب ما يعبِّر عن أمرٍ واضحٍ في ذهني، ولو كان كذلك لما كان لديَّ باعث على كتابته.. نحن لا نكتب ليفهمنا الآخرون، بل نكتب لنفهم"[٦٨][٢]. أما الغاية والأمل من نشره فهما أن يصبح قارئه، وبغض النظر عن اختصاصه ومستواه التعليمي، أكثر فعَّالية، وذلك بمقدار ما يستوعب ويطبِّق ما يحتويه من أفكار في جانِبَي حياته الشخصية وتعامله مع الآخر..

---

(١) High School for Public Affairs (HSPA), University of Washington (U.W), Seatle, Washington State, USA.

(٢) الرقم بين قوسين، هكذا [٦٨].. يدل على رقم المرجع في قائمة المراجع في نهاية الكتاب.

وقد شعرت بافتقار المكتبة العربية لهذه الأفكار، مقارنة بالكمِّ الهائل من الكتب والبرامج التي تعلِّم الإنسان العادي في الغرب كيف يعيش حياة ناجحة، فتكاد الساحة تخلو إلا من ترجمات حرفية حافظتْ على شواهد النص الأصلي التي لا تنسجم مع ثقافة القارئ العربي وإطار تفكيره، فأخفقتْ في تحقيق أهدافها.

وأنا مقتنع أن ضياع كثير من الوقت والجهد في حياتنا بلا طائل، عائد إلى غياب المعرفة في آليات أساسية يعلِّمها الغربيون لطلابهم، في حين نفتقدها في أعلى المستويات العلمية والمهنية في مجتمعاتنا. وقد توضَّحت لي حاجة شبابنا لمعرفة أفكار هذا الكتاب، من خلال مناقشتها وعرضي المتكرر لها على كثير ممن أعرفهم.. فإذا كانت توكيداتهم على أهمية هذه المواضيع وحاجة شبابنا إليها صائبة، فهذا نتاج تشجيعهم، أما إن كان ما ذكره جميعهم أو أكثرهم نوعاً من المجاملة التي اعتدنا عليها في مجتمعاتنا، فعليهم أن يتحمَّلوا متطفلاً جديداً في الكتابة، كان الأولى به أن يحتفظ بأفكاره لنفسه.

قد لا يكون من الممتع قراءة كتاب كهذا مقارنة مع قراءة قصة أو رواية، أو مشاهدة مسلسل أو برنامج على التلفاز، فهو ليس للمتعة والتسلية، كما أنه ليس للثقافة والمطالعة وزيادة المعرفة، بل ليعلِّمك كيف تعيش حياتك يوماً بيوم وساعة بساعة، فيوجِّهك لتصبح إنساناً فعَّالاً ناجحاً في حياتك ومشاركاً في بناء مجتمعك، وهي أهداف تستحق أن نوليها جلَّ اهتمامنا، وإن فقدنا في سبيل تحقيقها الكثير من التسلية والمرح ..**فعملية التغيير تتطلب منا عادة أن نسير عكس رغباتنا.. وكثير من الأمور التي تُغيِّر حياتنا نحو الأفضل هي تلك التي نكره أن نقوم بها، ونتجاهلها ونتناساها ونستخفُّ بها، أو نقتنع بها ولكننا نكرر تأجيلها، مع علمنا أنها تغير حال الإنسان من التخلف إلى الحضارة، ومن الكسل إلى الفعالية، ومن الفشل المتواصل إلى النجاحات المتلاحقة.. والآراء التي**

تُترجَم إلى واقع الحياة الفعَّالة هي وحدها التي تشيِّد الحضارة وتفيدنا في حياتنا ومعاشنا، وهي نفسها الأفكار الصعبة المملَّة التي لا نحبها مقارنة مع المواضيع السطحية المشوِّقة السهلة.. فعادة ما تكون الحقائق الهامة صعبة الفهم وصعبة الممارسة، ولكن غموض الموضوع وصعوبته يجب ألَّا يدفعنا إلى إهماله.

والحقيقة الأولية التي أرجو أن تصل إلى عقول وقلوب جميع القراء هي أن ظروفنا وأحوالنا لن تتغير ما لم نغيِّر سلوكنا ومواقفنا ومعاملاتنا، كما أننا لن نستطيع تغيير سلوكنا ومواقفنا ومعاملاتنا قبل أن نغيِّر طريقة تفكيرنا ونظرتنا إلى أنفسنا وإلى مَنْ حولنا.

وإذا كنتَ جاداً في تغيير نفسك نحو الأفضل - وأظنك كذلك - فستستمتع بقراءة كل صفحة في هذا الكتاب، لأن نتائجه العملية ستكون مباشرة التأثير عليك.. وأستطيع أن أؤكد لك أن تحسُّناً نوعياً سينشأ في حياتك، إذا عزمت على الفهم والقيام بما يلزم لإحداث هذا التغيير.

والكتاب ليس موجَّهاً لمن عشَّشت في قلبه مشاعر الضغينة واليأس، فلا بد لمثل هذا أن يبحث عن وسيلة لشفائه قبل أن يبحث عن وسائل لفعَّاليته وإيجابيَّته ومبادرته وتعاونه مع الآخرين.. كما أنه ليس موجَّهاً لمن يضيِّع أيام عمره في قضاء السهرات وارتياد المقاهي وحضور الحفلات، ولا لمن تعوَّد القعود بانتظار اللحظات الخطيرة والحلول السحرية دون الاكتراث بأية محاولة لتحسين معاشه ومجتمعه.. وعلى كل حال فإن أحداً من هؤلاء لن يقتني الكتاب أو يقرأه.. بل إنَّ الكتاب موجَّه للإنسان السويِّ الخالي من الأمراض العقلية والنفسية، وليخاطب أولئك الذين يقدِّرون قيمة الوقت والواجب، ويحتاجون إلى أفكار لتطوير مهاراتهم، وتحسين كفاءاتهم، واستثمار قدراتهم الكامنة ليحققوا أفضل النتائج من أجل حياة أنجح تُسهم في تطوير أمَّتهم.

إن الأفكار التي تساعدك على تغيير سلوكك، وطريقة تعاملك مع الآخر لإحداث التغيير المنشود كثيرة ومتناثرة في صفحات الكتاب، وما عليك إلا أن تمعن النظر فيما تقرأ، وتقارنه بصدق وأمانة مع طريقة عيشك، ومن ثم تستثمر كل فكرة مفيدة تمنحك آليات أكثر فعَّالية ..**وأزعم أنك ستعيش عيشاً خاطئاً في كل يوم تمضيه دون معرفة هذه الأفكار ما لم تكن قد عرفتَها من قبل**.. فمحاولة تغيير حياتك نحو الأفضل يتطلب المعرفة والخبرة، وأنت مخيَّر بين أن تكتسب هذه الخبرة من تجاربك الشخصية وفشلك المتكرر، مع ضياع سنيّ حياتك وجهودك ومالك، أو أن تتعلم من الصفحات التي بين يديك بأسرع الوسائل وأرخصها وأكثرها أماناً.. وهي أن تفتح بنيَّة صادقة قلبك وعقلك لتفهم ما تقرأ، ومن ثم تفتح بوَّابة التغيير المقفلة من داخلك.

ومهما كان الوضع الذي أنت فيه، فإنك تستطيع - إذا أردت - أن تصبح أكثر فعَّالية وسعادة وثقة وانتظاماً.. وبقدْر ما تكون حياتك متعثرة وفاشلة، يكون للكتاب أثر أكبر فيها.. فالأمل منه هو مساعدتك لتعيش حياة طيبة ومتوازنة، وهل هناك استثمار أفضل من أن نستثمر طاقاتنا وأفكارنا في تحسين مستوى معيشتنا لنحيا حياة طيبة ومتوازنة؟.

وستلاحظ في أثناء القراءة أفكاراً جديدة، تخالف كل ما تعوَّدت عليه أو تعلَّمْتَه من مطالعاتك السابقة واعتبرتَه حقيقة نهائية، كما ستكتشف أن التعاليم التي كانت تغرسها العائلة والمدرسة في نفوسنا لم تعد كلها صالحة ولا مناسبة، فما كان إيجابياً ومرغوباً، أصبح غير مقبول هذه الأيام.

وغنيٌّ عن البيان أن الكتاب يهمُّ المرأة بمقدار ما يهمُّ الرجل، بل إن دورها الأكبر في إحداث عملية التغيير في المجتمع، كمدرسة ينشأ على يديها الجيل برجاله ونسائه، يجعلني أعتقد أن الكتاب يخصُّها أكثر من

الرجل.. فأنا مقتنع أنه لا بد أن تتلقّى النساء تعليماً أعلى، لا ليصبحن طبيبات ومهندسات فقط، بل ليكنَّ قادرات على تربية أطفالهن ليكونوا أعضاء فاعلين في المجتمع، وهذا ما يحصل في بعض الدول فعلاً، ففي اليابان تدرس البنت لسنتين كاملتين لتصبح سيدة ناجحة في إدارة بيتها وتربية أطفالها.. وأرجو أن يأتي يوم يُشترط فيه على كل رجل وامرأة أن يحصلا على شهادة تبرهن على كفاءتهما للزواج وتربية الأطفال قبل السماح لهما بعقد قرانهما.. فكيف لا نسمح بقيادة سيارة إلا بعد الحصول على رخصة سَوْقٍ خوفاً من تحطم السيارة أو تحطيم غيرها، بينما نتسامح مع الجهل الذي يؤدي إلى تحطيم الأطفال والمجتمع؟.

وإذا كانت المرأة ضحية التخلف، فهي سبب رئيسٌ فيه أيضاً، ولا بد أن تأخذ دورها الفعَّال الذي يضعها جنباً إلى جنب مع الرجل في تحمُّل المسؤولية وأداء الواجب.. وعندها لا تكون قدوة لبنات جنسها فقط، بل لأفراد مجتمعها برجالهم ونسائهم.. وما هاجر - زوج إبراهيم عليه السلام - التي لا يزال رجال ونساء من كل أنحاء العالم يسعون كل يوم بين الصفا والمروة تخليداً لذكرى موقفها وتحمُّلها المسؤولية مع زوجها دعماً له في حمل رسالته والالتزام بمبادئه؛ إلا مثالاً على هذه القدوة النسائية الرائعة.. أما إذا استمرت بتخلِّيها عن دورها الصحيح، فلن تكون إلا أَمَة ودمية وتابعاً وحِملاً ثقيلاً على زوجها وأبيها وأخيها وزميلها في العمل، ومجتمعها كلِّه.. تُحمِّل الرجل المسؤولية في تأمين البيت والمهر والمعاش، وتطالب بحرِّيتها اقتداءً بالمرأة الغربية التي تُعرض عليها كنموذج للمرأة العصرية، وتعمل بعض نسائنا جاهدات لتقليدها ظناً منهنَّ أنها مثال المرأة المتحضرة، دون أن يعلمن أن هناك نماذج أخرى أَوْلى بتقليدها، كالطالبة المجدَّة في السوربون، وجامعة سياتل وكاليفورنيا وأكسفورد، تعكِف في المكتبة طيلة اليوم دون التفات ذات اليمين أو الشمال، أو تلك التي تعمل في المصنع والمتجر والمزرعة، أو

باحثة تصرف سنوات من عمرها لدراسة نبات الصبَّار في جزيرة سوقُطرة التائهة في المحيط الهندي، أو تبني وتؤسس البيت مع شريك حياتها، وتشاركه كل تكاليف الحياة، وتعتني بتنشئة أطفالها، وتُعتبر نساؤنا مقارنة بهن مدلَّلات إلى حدٍّ كبير.. يقول الدكتور علي شريعتي مفكِّر الثورة الإيرانية: "يجب أن نعرف تلك المرأة كما نعرف هذه، نعرفها طالبة في الجامعة تصرف جلَّ عمرها في مكتبتها، وعمراً في صحراء أسترالية وكينية تمضي حياتها للوصول إلى جوابٍ حول دور قرن الاستشعار لدى النملة"[٣٧].

وقد حاولتُ أن يكون الكتاب بسيطاً في لغته ومقبولاً لمختلف قرَّاء العربية، بغض النظر عن ثقافتهم وانتمائهم، بهدف مخاطبة شرائح مختلفة منهم، فشيوع هذه الأفكار هو شرط نجاحها.. كما أن إعلان الرغبة في حسن التعامل، يزيل التشنج ويسهِّل التعاون واللقاء على الأمور المشتركة، وتقبُّل الأمور الخلافية بسعة قلب ورحابة صدر.. فما فائدة أن نقتنع بضرورة قبول الآخر والتعاون وتبادل المصالح معه ما لم يكن لهذا الآخر الموقف نفسه؟.. وما جدوى أن نعتمد في مفاوضاتنا مبدأ (الجميع يكسب **win - win**) إذا كان غيرنا لا يفهم إلا المعادلة الصفرية **lose-lose** وسحق المنافس ودحره؟.. وقِسْ على ذلك إدارتنا لوقتنا وعلاقتنا برؤسائنا ومرؤوسينا وأفراد عائلتنا وأصدقائنا.

وفيما يخص الشواهد التي اعتمدت فيها على مراجع أجنبية، فقد أبقيت - حيث وجدت لذلك ضرورة - على بعض الكلمات والجمل باللغة الإنكليزية، ليعرف القارئ الذي يتقن تلك اللغة ما قصدته بالتحديد من ترجمتها العربية.

وقد خصَّصْتُ في كل يوم، وعلى امتداد سنوات، ساعات من وقتي للقراءة والتفكير والتحليل والترجمة والكتابة والتدقيق إلى أن خرج الكتاب

إلى النور، كما كرَّس العديد من الأصدقاء أسابيع من العمل لطباعة ما سطَّرته وصحَّحته وأعدت صياغته، ولا بد من شكرهم، وشكر كل من اطَّلع على الكتاب في مسودته الأخيرة وأبدى ملاحظات قَيِّمة.

ولعلَّ فكرة ما أو أكثر تجد طريقها إلى قلبك وعقلك، وتسهم في تغيير مواقفك وسلوكك نحو الأفضل.. وإذا ما حصل ذلك بطريقة ما، فهذا كل ما كنت آمله.. وكما يقول ألفرد نوبل: **قيمتك في الحياة ما تضيفه إليها.**

II - الفعَّالية: ثقافة أم مزايا مكتسبة؟..

البيئة الملائمة

الحق: ما أغراها من كلمة.. إنها
كالعسل يجذب الذباب والانتفاعيين
الانتهازيين.. أما الواجب فكلمة
لا تجتذب إلا النافعين المنتجين،
حملة رسالة الحضارة والتقدم.

مالك بن نبي

يهدف هذا الفصل إلى بيان المقصود بالفعالية والثقافة والعلاقة بينهما، وثقافة الواجب مقابل ثقافة الحق.. وإلى توضيح الفرق بين المواهب الموروثة والمهارات والعادات المكتسبة.. والمقارنة بين حياة الفعَّالية في المجتمعات المتخلفة والمتحضرة.. وإلقاء الضوء على شروط البيئة الملائمة لنمو الحياة الفعالة.

كما يهدف إلى تعريف المزيَّة، وإقناع القارئ أنه يستطيع التغيير نحو الأفضل في كل مرحلة من عمره إن عزم على ذلك، فالنية الصادقة والمعرفة لا تكفيان وحدهما، والممارسة والتجربة هما السبيل لتحصيل المهارات اللازمة لإحداث هذا التغيير.

وأخيراً كان لا بد أن نوضح أن الإنسان الذي يسعى إلى الفعالية يجب أن يكون سوياً أولاً.. ثم متحضراً.. ثم ليحمل بعدها العقيدة التي يشاء، وأن القفز فوق أية مرحلة يؤدي إلى مشاكل كثيرة في حياته، وشذوذات غريبة في سلوكه.

يعرِّف المفكر الجزائري مالك بن نبي **الفعاليَّة**، ويسمِّيها **المنطق العمليّ**، بأنها:

"**استخلاص أقصى ما يمكن من الفائدة من وسائل معينة**"[٢٨]... فهي تعبِّر عن العلاقة بين الجهود المبذولة والمصادر المستخدمة مقابل مجمل النتائج التي نحصل عليها.

وهي تختلف عن الإنتاجية التي تُعنى بالكمِّ والأرقام وتقاس بالسرعة في إنجاز الأشياء وكثرتها وأحجامها ..**فالفعالية تقتضي أن ننتج أكثر فيما يحقق الأهداف التي تهمنا وتطوِّر حياتنا ومجتمعنا.. وأن تنعكس نتائج أعمالنا خيراً على مجمل جوانب حياتنا، فهي إنجاز في الكم وفي النوعية**.. فالنتيجة الإيجابية في مرابحنا المادية مع خسارتنا لأجسامنا وصحتنا وعائلتنا ليست فعالية، كما أن نجاحنا في الوصول إلى مناصب عالية على حساب كرامتنا وفقداننا لمبادئنا ليست فعالية.

وتظهر نتائج فعاليتنا في كيفية صرف الساعات الأربع والعشرين من يومنا، وفي استخدام قدراتنا، فنعرف كيف نستخدم العلم الذي تعلَّمناه، ونتصرَّف بالمال الذي كسبناه أو ورثناه، فلا نهدر ساعات طويلة من عمرنا بلا طائل، ولا نخسر ما حصلنا عليه بعد كدٍّ وتعب... كما تقتضي الفعالية أن نبذل جهودنا بشكل سليم.. فإذا كنت تريد السفر من دمشق إلى بيروت.. تتأكد من الوقود والزيت والكوابح، وتركب سيارتك وتربط الحزام، وتنطلق مراعياً كل قواعد المرور.. فإذا بدأ عدَّاد السرعة يتجاوز مئة ميل في الساعة، فإنك الآن تنتج أكثر لأنك تقطع مسافة أطول في زمن أقل.. ولكن إذا حصل أن ارتكبت خطأً وتوجَّهت إلى عمَّان، فأنت لست فعالاً، لأنك لست في الاتجاه الصحيح للوصول إلى هدفك.. فالفعالية تستلزم منك "**قبل أن تسأل نفسك فيما إذا كنت تقوم بعمل ما بشكل صحيح.. أن تتساءل فيما إذا كنت تقوم بالعمل الصحيح أصلاً**"[٦٧]..

فتقوم بتقويم أعمالك، وتتأكد أنها تحقق ما تسعى إليه في حياتك.. وليس أن تجهد نفسك في الطريق الخاطئ الذي لا يوصلك إلى أهدافك، أو تُستخدَم لتحقيق مآرب الآخرين وأهدافهم.

والفعالية لا تُفضي بالضرورة إلى التعب والإرهاق، بل إن الخمول والكسل والفشل والعقلية السلبية المتشائمة المحبَطة وعدم القيام بأي نشاط هي مصادر آلامنا وتعبنا.. أما العمل المثمر الناجح فيُعتبر أكبر مساعدٍ على تحمُّل الظروف الصعبة وتجاوزها، فهو لا يتيح لنا وقتاً لنتذكر همومنا وأحزاننا.

وهناك علاقة وثيقة بين الفعالية والثقافة.. فالثقافة تنعكس على طريقة تفكيرنا ونظرتنا إلى العالم والناس والأشياء من حولنا، وهي ترسم إلى حدٍّ بعيدٍ سلوكنا وطريقة استجابتنا للمثيرات التي تؤثر فينا، وتظهر في ردود أفعالنا تجاه التجارب التي نمرُّ بها والمشاكل التي تعترضنا، كما تقرر مواقفنا من الآخرين، وطريقة تعاملنا معهم.

والمقصود بمصطلح الثقافة ليس المعنى الدارج للكلمة.. فقد شاع إطلاق كلمة (مثقف) على المطّلع على أنواع المعارف المختلفة، أما هنا، فنقصد به مجموع العادات والممارسات والمعارف التي تميِّز شعباً عن آخر، وطريقته في الحياة.

يعرِّف الدكتور حسين مؤنس الثقافة Culture على أنها: طريقة الشعب في الحياة بكل ما تتضمنه من تفاصيل تتصل بالطعام والشراب والمسكن والأثاث والفرش والأقاصيص والأمثال والحِكَم، وعلاقة أفرادها بعضهم ببعض.. وهي: "مزيج من الظواهر الاجتماعية والاعتقادات والأفكار والمفاهيم واللغة والعادات والتقاليد والقواعد والتركيبة العائلية.. هذه الأفكار والافتراضات تنتقل من جيل إلى جيل، وتظهر مظاهرها من خلال

تفاعل الناس وعلاقتهم مع بعضهم في نفس البيئة، وطريقة نظرتهم للطبيعة والوقت والكون"[٢١].

ويفرِّق المتخصِّصون بين ثلاثة أنواع من الثقافة.. "الثقافة الخاصة بكل شعب، ثم ما يتفرَّع منها من ثقافات محلِّية، وتسمى بالثقافة الفرعية أو التحتية Sub-Culture"[٦٣]. فالمصري يحمل الثقافة العربية المصرية عندما نقارنه بالصيني أو الاسكندنافي، ولكننا لا نستطيع إنكار وجود اختلاف بين المصري الذي يعيش في القاهرة أو الإسكندرية عن أخيه الذي يعيش في الصعيد، وقد نلاحظ هذا الاختلاف على مساحة جغرافية أصغر، كالأحياء المختلفة في مدينة واحدة.. ثم إن هناك الثقافة العالمية Universal Culture وهي أكثر اتساعاً وعالمية، ويتسارع تكوينها في هذا العصر بفضل انتشار وسائط النقل والاتصال الحديثة والمحطات الفضائية، وما تقدمه الإنترنت والبريد الإلكتروني من خدمات رائعة تختصر الزمان والمكان، حيث تكاد هذه الوسائل تحوِّل العالم إلى قرية كبيرة.. فالأخبار والمعلومات تنقل من ركن في الأرض إلى ركن آخر أسرع مما كانت تنقل قبل عقود قليلة ضمن قرية أو مدينة واحدة.

وللثقافة أثر كبير في تكوين شخصية الإنسان وعاداته.. يقول د. علي شريعتي: "أحد مظاهر شخصية الإنسان وثقافته هي في طريقة استهلاكه.. وقد عرف علم الاجتماع الاستعماري أنه لا بد أن يفقد الشرق شخصيته ليكون مستهلكاً جيداً للبضائع، فيمكن السيطرة عليه من خلال قطع هذا الجيل عن ماضيه، ليكون نبتاً، شجرة ليس لها جذور في تربتها، ليكون كالعصيِّ في يده، يتحكم بها كما يريد.. إن الفصل عن التاريخ والثقافة هو غربة للجيل الحاضر عن مصادره الثقافية، فيتعلمون من جديد كيف يأكلون ويلبسون ويقرؤون ويكتبون"(١)[٧].. ويقول الكاتب الجزائري عمر مولود:

---

(١) هل يفسر هذا الكلام الذي كتب عام ١٩٦٨ تغاضي القوات الأمريكية والبريطانية

"إذا أردت أن تستخدم شخصاً وتجعله مطيعاً، وتطمئن من وفائه لك، عليك أن تسلب منه شخصيته، لأنه إذا كانت له شخصيته لا يمكن أن يكون خادماً جيداً..=وفاقد الشخصية خادم جيد ومطيع ووفيٌّ وسَلِسُ الانقياد!"[٧].. ويقول الدكتور عبد الخالق عبد الواحد: "الشمال يوظف الإعلام والثقافة وحتى العلم لخدمة أهداف هيمنته على العالم المعاصر.. وقد استطاع من خلال هذا التوظيف أن يُخضع الجنوب ثقافياً وفكرياً، وأن يعدَّه نفسياً وعاطفياً لتقبُّل نموذج الشمال الحياتي والحضاري والإيديولوجي.. ولم يعد دور الشركات متعددة الجنسيات مقتصراً على النهب والاستغلال الاقتصادي، بل إنه يتعدى ذلك إلى التخريب الثقافي وخلق نموذج ثقافي استهلاكي عالمي"[٣٢].

وثقافة الإنسان لا مستواه العلمي هي ما يُعِينُه على اتخاذ القرار الصحيح وممارسة الموقف السليم في سلوكه مع الآخرين.. فقد يكون التعلم مجرد طلاءٍ خارجي، أو تكديس للمعلومات، لا يساعد الإنسان في المحافظة على توازنه، ولا في تطوير حياته والإسهام في تقدم مجتمعه.

ويرى مالك بن نبي أنه لنكون فاعلين لا بد من تصفية عاداتنا وتقاليدنا من العوامل القاتلة والرِّمم والقيود التي لا فائدة منها، ليخلو المجال للعوامل الحيَّة... أي لا بد من تحديد الأوضاع بطريقتين: التحديد السلبي الذي يفصلنا عن رواسب الماضي، **والتحديد الإيجابي** الذي يصلنا بالحياة الكريمة.. فأزمتنا ليست في الوسائل أو النية الصادقة، بل بأن نعرف كيف نحصِّل الأفكار التي تنتج عملاً وفعالية.

= عن اللصوص عندما كانوا يسرقون المتاحف في بغداد بهدف قطع الناس عن تراثهم وثقافتهم وتاريخهم، لتجعلهم مواطنين صالحين من الناحية الاستهلاكية للبضائع الجديدة؟.

"إذا أردت أن تستخدم شخصاً وتجعله مطيعاً، وتطمئن من وفائه لك، عليك أن تسلب منه شخصيته، لأنه إذا كانت له شخصيته لا يمكن أن يكون خادماً جيداً..*وفاقد الشخصية خادم جيد ومطيع ووفيٌّ وسَلِسُ الانقياد!"[٧].. ويقول الدكتور عبد الخالق عبد الواحد: "الشمال يوظف الإعلام والثقافة وحتى العلم لخدمة أهداف هيمنته على العالم المعاصر.. وقد استطاع من خلال هذا التوظيف أن يُخضع الجنوب ثقافياً وفكرياً، وأن يعدَّه نفسياً وعاطفياً لتقبُّل نموذج الشمال الحياتي والحضاري والإيديولوجي.. ولم يعد دور الشركات متعددة الجنسيات مقتصراً على النهب والاستغلال الاقتصادي، بل إنه يتعدى ذلك إلى التخريب الثقافي وخلق نموذج ثقافي استهلاكي عالمي"[٣٢].

وثقافة الإنسان لا مستواه العلمي هي ما يُعِينُه على اتخاذ القرار الصحيح وممارسة الموقف السليم في سلوكه مع الآخرين.. فقد يكون التعلم مجرد طلاءٍ خارجي، أو تكديس للمعلومات، لا يساعد الإنسان في المحافظة على توازنه، ولا في تطوير حياته والإسهام في تقدم مجتمعه.

ويرى مالك بن نبي أنه لنكون فاعلين لا بد من تصفية عاداتنا وتقاليدنا من العوامل القاتلة والرِّمم والقيود التي لا فائدة منها، ليخلو المجال للعوامل الحيَّة... أي لا بد من تحديد الأوضاع بطريقتين: التحديد السلبي الذي يفصلنا عن رواسب الماضي، **والتحديد الإيجابي** الذي يصلنا بالحياة الكريمة.. فأزمتنا ليست في الوسائل أو النية الصادقة، بل بأن نعرف كيف نحصِّل الأفكار التي تنتج عملاً وفعالية.

= عن اللصوص عندما كانوا يسرقون المتاحف في بغداد بهدف قطع الناس عن تراثهم وثقافتهم وتاريخهم، لتجعلهم مواطنين صالحين من الناحية الاستهلاكية للبضائع الجديدة؟.

وقد أكد الكثير من المفكرين هذه الحقيقة، وبيَّنوا أن مشكلتنا تكمن فيما نحمله من أفكار، وما لم نكتشف تلك الأفكار المثبِّطة ونتخلص من *الطرق التقليدية في نشاطاتنا الاجتماعية والعملية، فلن تثمر جهود تغييرنا..* وما دمنا عاجزين عن تصفية العوامل الممرضة التي خلقت الأزمة في ثقافتنا، فلن تجدي محاولات إعادة توازننا، ولن نستطيع ركوب قطار الحضارة والتقدم.

يقول الدكتور محمد عابد الجابري: "إن من الصعب علينا أن نجد طريق المستقبل ما لم نجد طريق الماضي"[٢٣].. وفي كتابه - مقدمة في التاريخ الاقتصادي العربي - يقول الدكتور عبد العزيز الدوري: "إن فهم خبرات الأمة وتتبع سيرتها التاريخية ضرورة أولية لوعي الحاضر، وبداية لازمة للانطلاق إلى المستقبل".

إننا بحاجة إلى جيل من الأطفال ينمو في جو ثقافي معقَّم.. معقَّم من الخرافات والعقد والأوهام، ومن مركَّبات النقص والعجز والغرور التي حملناها من عصر إلى عصر.. ومن تلك التي اكتسبت قداسة الدين والعلم دون أن يأتي بها أي دين صحيح أو علم قويم.. ومن هذا الجيل يمكن أن ينشأ المجتمع الراشد المتحضر الذي يتكوَّن أفراده من رجال ونساء فعالين قادرين على المبادرة والبناء.. محرَّرين من أغلال التقاليد السيئة والمفاهيم الخاطئة والأفكار المتناقضة التي تتصارعنا.. ومستعدين لصنع الحضارة.. وإن جهوداً مضنية تنتظرنا وتنتظر الأجيال التي بعدنا للتخلص من تلك القيود والجراثيم الفكرية التي تفتِّتنا وتضيِّعنا.. فهل يمكن أن نسرِّع عملية التغيير هذه بنقلة ثقافية نوعية تحدد غايتنا وترسم وجهتنا؟

إن صفة اللافعالية تظهر كانعكاس لثقافة سائدة يستنشقها الفرد العادي من البيئة المحيطة.. *فالفعالية الاجتماعية كما يقول مالك بن نبي:* "لا علاقة لها بمنهج الكلية (التعليم) وإنما تعتمد بصفة عامة على أسلوب

الحياة في مجتمع معين، وعلى السلوك الذي ينتهجه الفرد كيما ينسجم مع هذا الأسلوب"[٤٨].. ولكنني أرى أن هذا لا يكون صحيحاً إلا عندما نكون سلبيين غير مبادرين، ومقلِّدين غير مبدعين، ومستسلمين لظروفنا وبيئتنا بدل أن نكون مخالفين ومتميِّزين وفعَّالين.. **فعلى الرغم من وجود فعالية موروثة نستنشقها من البيئة التي نعيش فيها لتنسجم مع أسلوب الحياة في المجتمع، فإن الفعالية يمكن تعلُّمها.. ويجب تعلُّمها**، وإلا حكم الإنسان على نفسه بالقدَرية.. فإذا كان في مجتمع متخلف، فلن يسعه القيام بأي شيء إلى أن تتغير ثقافة المجتمع وأسلوبه.. وهناك أمثلة كثيرة نعرفها عن رجال ونساء تجاوزوا بيئتهم وظروفهم ومجتمعهم، وكانوا مثالاً للفعالية والتميُّز في محيط من الجهل والتخلف.. تمرَّدوا على واقعهم، فغيروا تاريخ أمتهم.

المهاتما غاندي لم يكن رجلاً أكثر ذكاءً من غيره، بل كان يعترف أنه رجل عادي متوسط القدرات.. ولكنه، وفي مجتمع الهند المتخلف الجاهل الذي يتسم بالغيرة والحسد والتنافس والصراع على الموارد القليلة، قرَّر أن يحب الناس من حوله، ويعمل لخيرهم، ورفض أن ينسجم مع مجتمعه.. وبدلاً من ذلك تجاوزه.. " وساهم شخصياً في تطوير وممارسة أعظم تقنيات اللاعنف في مقاومة السلطات الظالمة كعدم التعاون والعصيان"(١)[٩٧].. فما كان منه إلا أن حرر ملايين الهنود، وأركع الإمبراطورية البريطانية وحيَّرها، وهو يؤكد أن رجلاً عادياً له نفس المثل الأعلى، والأمل، والتفكير الإيجابي، يمكن أن يحقق ما حققه، بشرط أن يتلازم ذلك مع الإيمان والأمل.

---

(١) الجدير بالذكر أن ثوريو في أواخر القرن الثامن عشر وغيره، أمثال تولستوي في أوائل القرن التاسع عشر، سبقوا غاندي في مبدأ اللا عنف على مستوى الأفكار والممارسة، ولكنه استفاد منهم وطوَّر آليات جديدة، حتى أصبح رمزاً له.

ماوتسي تونغ في فترة قيادته الراشدة أسس عام ١٩١٧ جمعية سين مين، وأعلن برنامجها: "على كل فرد من الجمعية أن يستهدف أمراً عظيماً في حياته، يقدِّم به لشعبه أكبر خدمة ممكنة"[٨].. فقد كان يؤمن أن قيمة الحياة تكمن في الإنسان الذي يغيِّر الدنيا، وليس في الزمان الذي يجيء بفصوله كالمعتاد.. إنه الإنسان الذي يقف في الزمان متحدياً، وفي قلب المكان مغيِّراً... ونجد الناس الفعالين بين رفاقه في الثورة الصينية، ويصفهم ماو بقوله:

"يتفجرون حيوية بكل ما فيهم من قوة وتفكير، أذكياء أنقياء يفهمون بالإشارة، ويضجُّون بالمرح، ويشيرون بأصابعهم نحو حقول الصين وشطآنها، ويتخبطون في قلب التيار، ويكافحون الأمواج ويقتحمون اللجَّة ليستنقذوا المركب، إنهم جبالٌ إنسانيةٌ.. ثقتهم بالنصر كثقتهم بطلوع الصباح"[٨].

كما نجدهم بين أصحاب محمَّد عليه السلام، أشداء على أعدائهم، رحماء بينهم.. يصفهم القرآن الكريم بالزرع الأخضر المستوي على سوقه، يعجب أصحاب الخبرة في الزراعة: ﴿كَزَرۡعٍ أَخۡرَجَ شَطۡـَٔهُۥ فَـَٔازَرَهُۥ فَٱسۡتَغۡلَظَ فَٱسۡتَوَىٰ عَلَىٰ سُوقِهِۦ يُعۡجِبُ ٱلزُّرَّاعَ لِيَغِيظَ بِهِمُ ٱلۡكُفَّارَ﴾ [الفتح: ٤٨/٢٩].. وهؤلاء وأولئك وأمثالهم هم الذين يبدؤون رحلة التغيير. ويسرِّعون عجلة التاريخ ويبدلون وجهته.

وفي المجتمعات المتخلفة تضمحل ثقافة الواجب مقابل ثقافة الحقوق، فلا تكاد تسمع أحداً يتكلم على واجبه، بل يغلب الحديث عن حق المرأة، وحق المعلم، وحقوق الطلبة، وحق العامل، وحق الفلاح، وحق الموظف، وحق المواطن.. وينسى الجميع، أو يتناسون، الحديث عن واجباتهم، ويتجاهلون المعادلة البسيطة الواضحة التي تبين أن حق أحدهم هو واجب غيره، وواجبه هو حق غيره، ومهما انتظروا

حقوقهم دون أن يبادروا إلى تأدية واجباتهم، فإن أحداً منهم لن يحصل على حقه.

ويبرز ذلك في شيوع استخدامنا الخاطئ لبعض المصطلحات ذات الدلالة الواضحة، وسلبها بقصد أو عن غير قصد معناها الأصلي الحَرْفي الواضح؛ تعبيراً عن التهرب من أداء الواجب وسيطرة فكرة الحق.. فكلمة **المسؤول**، كما يقول الدكتور أسعد علي، هي اسم مفعول بمعنى المطالَب أو المحاسَب، أي المسؤول عن أعماله وأداء واجباته أمام جهة أخرى هي السائل.. ويتساءل: " إذا كنا نذكر المسؤول بمعنى الشخص ذي المكانة الرفيعة، كالوزير أو المدير، وهو المطالَب والمحاسَب، فمن هو السائل عندما نتحدث عن المواطنين والمسؤولين؟.. إذا كان **الشعب هو السائل**، **والمسؤول** يعني ذا السلطة الذي لا يحاسبه الشعب، فمن هو المسؤول؟"[٨].

إن إحياء الإنسان ونقله إلى الحياة الفعالة لا يكون بضمان حقوقه وتحقيق مكاسبه فقط، بل بالحفاظ على كرامته من خلال تعليمه كيف يستعيد شخصيته ويؤدي واجبه.. فالحضارة تصنع مع طَرَقات الحداد ومنشار النجار وأصابع الحرفي والمهني والفنان وقلم المفكر والمهندس، وليس بنضال الناس لتأمين حقوقهم والمحافظة على مكتسباتهم... فدخول حلبة التاريخ يبدأ عندما يبادر كل فرد لمعرفة واجباته وأدائها.. يبدأ من تنظيف شوارعنا أمام منازلنا، وعدم رمي الفضلات في حدائقنا وأنهارنا وبحيراتنا، وعندما يسمح السائقون للمشاة بعبور الشارع من المكان المخصَّص لهم دون إزعاجهم، ومن اللحظة التي نعاهد فيها أنفسنا على أن نكون مجدِّين ومخلصين في أعمالنا، فنغتنم كل دقيقة من عمرنا، ونلتزم النظام ونحفظ المواعيد دون أن ننتظر غيرنا ليقوم بذلك، أو نقف عاجزين بانتظار ساعة الصفر والتغيرات الكبيرة في العالم.

يقول مالك بن نبي: "**إن التاريخ لا يبدأ من مرحلة الحقوق، بل من مرحلة الواجبات المتواضعة في أبسط معنى للكلمة: الواجبات الخاصة بكل يوم، بكل ساعة، بكل دقيقة**.. لا بمعناها المعقَّد كما يعقِّده عن قصد أولئك الذين **يعطِّلون** جهود البناء اليومي بكلمات جوفاء وشعارات كاذبة، يعطِّلون بها التاريخ بدعوى أنهم ينتظرون الساعات الخطيرة والمعجزات الكبيرة"[٤١].. " ينبغي ألا يغيب عن نظرنا أن الواجب يجب أن يتفوق على الحق في كل تطوُّر صاعد، إذ يتحتم أن يكون لدينا دائماً محصول وافر، أو بلغة الاقتصاد السياسي (فائض قيمة).. هذا الواجب الفائض هو أمارة التقدم الخلقي والمادي في كل مجتمع يشق طريقه إلى المجد ..**إن أولئك الذين لا يحدِّثون الناس عن واجباتهم، وإنما يضربون لهم على نغمة حقوقهم، إنما يستخفُّون بعقولهم وكرامتهم وقيمتهم.. إن الناس يعرفون نغمة الحقوق ويعرفون أناشيد الحرية، وما يحتاجونه هو تعلُّم المناهج والآليات والتقنيات، وفنون الحياة الرشيدة الفعَّالة**"[٥٨].. "**فالحق ليس هدية تعطى، ولا غنيمة تغتصب، وإنما هو نتيجة حتمية للقيام بالواجب**.. وكم ردَّدنا عبارة (إنا نطالب بحقوقنا).. تلك الحقوق الخلابة المغرية التي يستسهلها الناس فلا يعمدون إلى الطريق الأصعب.. طريق الواجبات"[٢٨].

وليس المقصود هنا الحقوق الأساسية للإنسان التي أقرَّتها مواثيق الأمم المتحدة منذ إعلانها عام ١٩٤٨.. فهذه من المفيد معرفتها، وقد تم نشرها وما يتعلق بها من شرح من قبل مكتب الأمم المتحدة للمفوضية العليا لحقوق الإنسان في جنيف في مجلد من ألف صفحة.. وبمقدار ما يعرف الناس هذه الحقوق كما يقول كوفي أنان الأمين العام للأمم المتحدة: "بمقدار ما يجعلهم يحترمون حقوق الآخرين، وهذا يعطي فرصة أكبر ليعيشوا بسلام معهم"[٩٤] ..**ولكن المذموم هو تلك الثقافة التي**

نكذب فيها على الناس ونخدعهم، ونجعلهم يلهثون خلف حقوقهم دون التفكير بتأدية واجباتهم، ودون الاكتراث بحرية الآخرين وحقوقهم، فتكون النتيجة أن لا أحد يؤدي واجبه، ولا أحد يحترم حق غيره، فلا يحصل أحد على حقه.

إن الإنسان الذي يكتفي بلوم الآخرين وانتقاد المجتمع ولعن الظروف والشيطان والاستعمار لن يسهم في بناء حضارة أو تقدم.. وما لم يبدأ أولاً بتغيير نفسه وأداء واجباته، فلا يؤمل منه أي تغيير نحو الأفضل، مهما لام وانتقد ولعن.. ولن تُحلَّ مشاكلنا، بإسقاط نتائج تخلفنا وفشلنا على الآخرين وتبرئة ذواتنا.. إن المشكلة قابعة هناك في داخل أنفسنا، وما دمنا نصرُّ على أنها قادمة من خارجنا، فلن نتقدم خطوة واحدة إلى الأمام كبقية خلق الله.

والعجيب في مجتمعاتنا أن كل واحد ينتقد تخلف المجتمع وكأنه يتكلم عن مجتمع آخر.. أليس المجتمع الذي ننتقده يتكون من مجموع هؤلاء الأفراد المنتقدين أنفسهم؟.. أليس الأولى بنا أن نكفَّ عن نقد الآخرين وضرب المثل السيئ عن اليأس من إمكانية تقدم مجتمعاتنا العربية والإسلامية، وننطلق نحو العمل الجاد في عملية تغيير النفس من حالتها الراكدة إلى الفعالية والإنتاج والعمل المثمر، ولا نتذرَّع بالمشاكل الكبيرة والظروف الاستثنائية والمراحل التاريخية والمنعطفات الخطيرة؟.

ثم إن التحديات الكثيرة التي تواجهنا ينبغي أن تكون مصدر قوة وأمل وليس مصدر يأس وقنوط، فسبب ميلاد كل حضارة، حسب توينبي وكما يقول وِلْ ديورانت في موسوعته "قصة الحضارة" كان دائماً تلك التحديات الكبيرة التي واجهت الشعوب فأثارت فيها روح التغيير والحركة.. وهكذا نشأت الحضارات الرئيسية في العالم.. المصرية والسُّورية وحضارة المايا في المكسيك وغواتيمالا والأنديز في البيرو

والحضارة الصينية وغيرها من الحضارات.. وعلى قدر ما كانت الضغوط والصعوبات كبيرة كانت ردود الفعل عليها عظيمة.. وإذا كانت كل التحديات التي تواجهنا لا تستطيع أن توقظنا.. ولم نَستعِدْ وعينا على الرغم من كل الحيرة والمعاناة والقلق الذي نعانيه، أو نستجيب لكل الأفكار المكدسة التي تكاد تطمرنا؛ فهل يمكن بغير ثورة ثقافية وفكرية تهز كياننا، وتخلصنا من كل أسمالنا وأوزارنا لتضعنا بدفعة خالدة في القرن الحادي والعشرين الذي نعيش على هامشه؟.

إن الطريق الوحيدة لتغيير واقعنا، والتي ترضي الله والمحكومين وبعض الحكام، هي طريق الواجب والفهم والتعلُّم وتغيير ما بالنفس ... وإذا كان كثير من حكام الدول النامية والمتخلفة يقفون عائقاً دون تطوير شعوبهم، فإن من يطمح منهم إلى التغيير لا يعرف وسائله، وإن عرفوها فلا يجدون طريقة لتطبيقها ونجاحها، وهم محتارون فيما يمكن أن يفعلوه بشعوبهم، وأغلب الظن أنهم يشكون من هذه الشعوب كما تشكو منهم.. فكل طرف في هذه المجتمعات يريد تغيير الآخرين دون أن يحرك ساكناً.. ولو فكَّر كل فرد بتغيير نفسه نحو الأفضل، وتأدية واجبه كما يتمنى في الآخرين، لارتاح هؤلاء وهؤلاء.. يقول المهاتما غاندي: **"يجب أن تكون مثالاً للتغيير الذي تتمناه في العالم من حولك"**[٤٢].

وأكثرنا ينسى أو يتناسى أن هناك الكثير من الواجبات الهامة التي يجب أن نقوم بها قبل أن نطالب بحقوقنا.. فهل غيَّرنا القليل مما هو باستطاعتنا قبل أن نطالب بتغييرات أكبر نريدها أن تحصل بقدرة قادر؟.. أم أن يداً مشبوهة هي التي تتدخل لتوسوس لنا أن الطريق الوحيدة للحياة الكريمة تبدأ في تغيير مواقف الآخرين منا دون أن نغير شيئاً في حياتنا؟.

وكما العلاقة وثيقة بين **الفعالية والثقافة، فهي وثيقة بين الفعالية والتحضُّر**.. وأنا أفهم **أن الإنسان يجب أن يكون سوياً أولاً**، خالياً من

جميع الأمراض والعقد النفسية، **ليكون إنساناً متحضراً، ومن ثم إنسانًا فعالاً منتجاً وإيجابياً.**

بعد مرور أسابيع على وجودي في اليابان، وبعد أن اطَّلعت على ديانة اليابانيين من بوذية وشنتو، وتعاملت مع من يعترف منهم بالدين ومن لا يعترف بأي دين، وكان الجميع في أرقى مستويات التعامل الحضاري والأخلاق والصدق والأمانة، كتبت لأحد الأصدقاء: **"إننا نرتكب خطأً جسيماً عندما نريد أن نجعل من أنفسنا متحضرين قبل أن نكون أسوياء، وأن نجعل من أنفسنا متديِّنين قبل أن نكون متحضرين، وأن كل قفزة فوق أي مرحلة من هذه المراحل ستفضي إلى إنسان مشوَّه"**.. وهذا ما نلاحظه بشكل خاص في المجتمعات الإسلامية، فالمتديِّن غير المتحضر قتل أخاه المتدين في أفغانستان، والمتديِّن غير المتحضر في مصر لم يجد وسيلة لتطبيق إسلامه إلا بقتل السيَّاح اليابانيين والألمان[١]، واتهم بالكفر وأهدر دم مفكرين قالوا رأياً لم يقرأه أو لم يستطع أن يستوعبه، أو لأنه يخالف رأيه، أو لأنه ظنَّ ذلك.

وقد يقول قائل: ولكن الدين هو الذي يجعل الإنسان سوياً ومتحضراً.. نعم، هذا صحيح جداً إذا كان ديناً نقياً كما أراده الله، وليس ديناً تقليدياً ملوَّثاً بالخرافات والمفاهيم الخاطئة، أو مصاباً بأمراضٍ وجراثيم وعقدٍ ومواريث وعادات تشوه عقل الإنسان وفكره وروحه، وتقف عائقاً دون انطلاقه وفعاليته.

الدين الصحيح لا يمكن الوصول إليه إلا بعقل منفتح وفكر سليم، يقبل رأي الآخر ويستمع إليه ويناقشه، ويبحث معه عن البرهان.. أما العقل الأعوج المنغلق الذي يقلِّد ويتَّبع بغير علم ولا هدىً

---

(١) مهاجمون فتحوا النار على سيَّاح في ١٧ نوفمبر/ تشرين الثاني، ١٩٩٧ في الأقصر، مصر.. فقتلوا ٦٨ منهم!!

ولا دليل، فإنه يعكِّر صفاء الدين ونقاءه.. فالإنسان السوي والمتحضر هو الذي يمكن أن يفهم الدين بصورته الصحيحة، أما العقل المريض المتخلف فإنه يُسقط من تخلُّفه ومرضه على طريقة فهمه للدين، فيشوِّهه، وتصبح المحصلة مزيجاً من دين وتخلف.. وإلا فكيف يمكن أن نستوعب أمثلة انعدم فيها التحضر وسيطر التخلف والجهل والعته على الرغم من كل التقوى والتشدد في الدين؟.. وكيف يمكن تفسير أن البشتون المسلمين في أفغانستان كانوا يقاتلون باسم الله وعلى سنة رسول الله، ويدعون الله لينصرهم ضد الطَّاجاك المسلمين الذين يأملون بنصر الله الذي يقاتلون باسمه وعلى سنة رسوله ضد أعدائهم المسلمين من البشتون؟.

المضحك أن هناك من قاتل مرة مع الطاجاك ضد البشتون ومرة مع البشتون ضد الطاجاك، وفي كلتا الحالتين كان يعتقد أنه كان يجاهد في سبيل الله وباسم الله، وأن الله سينصره لأنه ينصر الله.. والنتيجة مذابح ومجازر ومآسٍ وعاهات وأرامل وأيتام وثكالى، وفقر وجوع على فقر وجوع، وجهل وراء جهل، وظلمات فوق ظلمات.. وكان كل همِّهم ألا تُظهر امرأة وجهها أو يديها، أو يسمع صوتها رجل غريب.. ولكن لا بأس أن تصبح يتيمة أو أرملة أو مشرَّدة أو جائعة أو جثة هامدة.. ما هذا الدين الذي أراد هؤلاء أن يقابلوا به العالم؟!.

لقد أصبحنا بسبب هؤلاء وأمثالهم نخجل، على الرغم من اعتزازنا بديننا، أن نجاهر بأننا مسلمون.. ونضطر أن نقدِّم أنفسنا شيئاً فشيئاً إلى أن يأمننا الآخرون، فيكتشفون أن المسلم إنسان مثل كل البشر.

[إن الدين حضارةٌ وفعَّالية وتقدُّم وعدالة وإنسانية، ورفقٌ بالإنسان والحيوان والطبيعة والبيئة، ومحبةٌ لكل خلق الله.. وما لم يناصبنا أحد العداء فليس هناك دين صحيح يدعو إلى الاعتداء عليهم].

إن كل الجرائم التي ارتكبت باسم الدين، والتي لا نزال نراها ونسمع عنها، وكل النتائج الأليمة التي وصلنا إليها، والمصائب التي حلَّت بنا ولا تزال تحيِّرنا، لم تكن يوماً بسبب الالتزام بالدين الصحيح، بل كانت بسبب العته في التفكير الذي يختلط مع ادعاء الالتزام بالدين.

وفرق كبير بين الالتزام والادِّعاء.. إن تحليلاً بسيطاً لواقعنا يدل على أننا أبعد الناس عن الالتزام بجوهر الدين وروحه.. فما الذي حققناه من ادعائنا بالالتزام بالدين الذي يدعو إلى العلم والتعلم؟.. هل الأميَّة التي تجاوزت الخمسين بالمئة في زمن يطلق فيه مصطلح الأميِّ على من لا يتقن استخدام الكمبيوتر؟.. وعلى الرغم من أن أول كلمة في أول آية نزلت في القرآن الكريم الذي هو كتاب الدين الذي ندَّعيه كانت (اقرأ) للتعبير عن ضرورة العلم، وأن الحديث الشريف يحض على طلب العلم (ولو في الصين)، **فقد بلغ مجموع الجامعات التي تقوم بالبحوث العلمية في (٥٧) دولة إسلامية / ٤٣٠/ جامعة، وهو يعادل (٤٠٪) من عدد الجامعات الموجودة على نفس القدر من الأهمية في اليابان.. وطوكيو وحدها فيها (١٢٠) جامعة من هذا المستوى، وهذا الرقم يعادل تقريباً ثلث عدد الجامعات في هذه الدول الـ (٥٧) الإسلامية مجتمعة..** وفي الوقت الذي يدعو الدين الذي ندَّعيه إلى التعاون على البر والتقوى، نكتفي بمراقبة أوروبة بإعجاب تتوحد ونزداد انقساماً وتشرذماً.. وحدِّث ولا حرج عن العدالة الاجتماعية، وتطبيق القانون، فكل النتائج تدل على أننا ندعي أكثر بكثير مما نعمل ..**ومهما زعمنا أننا متحضرون لمجرد انتمائنا إلى الدين، فإن كل ذي عقل يستطيع أن يكتشف أننا مدَّعون أو واهمون.. بل إن ذلك لا يحتاج إلى عقل ولا تفكير، فحتى العصافير تعرف ذلك، وتهرب خوفاً منا، في حين تقف على أكتاف وراحات أيدي السيَّاح والقاطنين في دول أخرى ننعتها بالكفر والضلال والإلحاد.**

إن الفعالية لا تتعايش مع الذين يعتقدون أنهم كاملون، بل تزدهر مع الذين يسعون باستمرار ليصبحوا أفضل.

يحكى أن شاباً جاء إلى حكيم ليتعلم منه الحكمة والحقيقة.. وأراد الحكيم إكرامه وتقديم الشاي له.. وبادر الشاب بالتعريف عن نفسه، وراح يتكلم عن إنجازاته.. وبالغ في الحديث عن نفسه، واستمر الحكيم قاصداً بصب الشاي إلى أن فاض وانسكب على الأرض.. ولم يتوقف، حتى توقف الشاب عن الكلام ليلفت انتباه الحكيم قائلاً: ألا ترى أن الكأس مملوءة؟.. فقال له الحكيم: هذا صحيح، **فكما تلاحظ لا يمكن للمرء أن يملأ كأساً مملوءة!.**

والعبرة من هذه الحكاية يمكن أن تفهم على طريقتين: أولاهما أن المتعالم المغرور الذي ينظر إلى نفسه بإعجاب، لن يكون قادراً على التعلم ما لم يفرِّغ نفسه من كبريائها، ويتواضع ويقتنع أنه غير كامل.. والثانية **أنه لا بد من تفريغ أنفسنا من السلبيات والخرافات والأوهام، ونحسن تقويمها دون انتقاص أو غرور، وإفراغ عقولنا من المفاهيم والأفكار الخاطئة التي تؤثر سلباً في حياتنا وسلوكنا لنكون قادرين على تعلم الفكر الصحيح والإيجابي والفعَّال..** وعندها يمكننا أن نحمل رايات الفكر السليم وحب البشرية، ولا نعود ننظر إلى الآخرين بِحَيرة.. تارة نظرة الحسد والاستلاب، وتارة نظرة الكراهية والاحتقار.. وبدل معاداتهم نصادقهم، ونتعايش ونتحاور معهم، ونأخذ بأيديهم، بل نضع أيدينا في أيديهم إلى طريق الحق والعلم والحضارة.

لقد أصبح الكثيرون في الشرق والغرب يتقنون العزف على نغمة الدين، ويحققون مكاسب كثيرة من زبائن لا تنتهي طلباتهم.. وأصبح الكثيرون يقرُّون بجهل الناس وعدم استجابتهم إلا لما يتناسب مع عواطفهم.. فإذا كان الناس بفطرتهم وتربيتهم يقدِّسون الدين، فلم لا نجيِّر

كل شيء على هذا الدين؟.. وليذهب التحضر إلى الجحيم، ولنقدم للناس ما يرضيهم ويسعدهم، بل ويخدِّرهم في بعض الأحيان.. وبما أن إقناعهم بالحضارة أمر غير مأمول، فهناك طريقة أسرع وأسهل وأرخص نستطيع بها أن نقنعهم أن كل شيء سيكون على ما يرام إذا ما حفظوا بعض النصوص وظهروا بمظهر المتقين وعرفوا تفاصيل القشور.

إن أموراً كثيرة اختلطت علينا، وأعتقد أن كتاباً كاملاً يجب أن يخصص لفكِّ هذه التداخلات والاختلاطات، توضح فيه العلاقة بين الدين والتحضر، والفرق بين ما يجب أن نتعلمه من الدين، وما يجب أن نتعلمه كبشرٍ متحضرين ولو كنا بلا أي دين.. فلا نخدع أنفسنا وننام مرتاحي البال بكل جهلنا وظلمنا وعجزنا وتخلفنا وتقاعسنا وعقدنا وأمراضنا، راضين عن كل النتائج التي وصلنا إليها مهما كانت أليمة، لمجرد ادعائنا أننا مؤمنون.

في أحد البرامج التوجيهية على إحدى المحطات الإذاعية، قال المرشد محاولاً إقناع الحجّاج ألا يدخِّنوا في المصاعد: "أخي الحاج: ﴿لَا يُكَلِّفُ ٱللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا﴾ [البقرة: ٢/٢٨٦].. فكيف نكلِّف المصعد أكثر مما يحتمل؟.. فلا يجوز التدخين في هذه الأماكن الضيقة".. يبدو أنه لم تعد هناك وسيلة نقنع بها الحاج وغير الحاج، أن صفات الذوق والإنسانية والفهم والتحضر توجب على المدخِّن أن يكفَّ عن التدخين في الأماكن الضيقة وغير الضيقة، وحيث سبب ذلك إيذاء غيره، سواء كانت هذه الأماكن تتكلف وسعها أم أكثر مما تتسع، وسواء كان ذلك حلالاً أو حراماً.. **أم هل أصبح من الضروري أن نبحث للناس عن آية قرآنية كريمة أو حديث شريف كدليل ينص حرفياً أن من الحرام أن نعتدي على الممتلكات العامة.. وأن من الحرام أن نهدر الماء ونلوِّثه**.. وأن من الحرام أن نهمل واجباتنا ونتدخل في شؤون غيرنا.. وأن من الحرام أن نرمي الفضلات في

الشوارع والمتنزهات والغابات.. وكيف لم تستطع كل تعاليم الدين الراقية أن تعلِّمنا ذلك إلى أن بادر سفير اليابان ومرافقوه، وحملوا أكياساً ونزلوا إلى أنهارنا يجمعون منها فضلاتنا ليعلِّمونا أنها يجب أن تبقى نظيفة؟.

إن مشكلتنا ليست في توفر المعرفة والمعلومات، وليست في النيَّات الصادقة والإخلاص، وليست في عودة الناس إلى الدِّين (كما يُمارس) أو ابتعادهم عنه.. ولكنها مشكلة تخلُّف حطَّمت نفوسنا وأفقدتنا وجهتنا، ولم تقف بنا عند حد العطالة والسلبية والعجز، بل تجاوزتها لتجعل منا مزعجين وعدوانيين.. فالعنف والغلظة آفة المجتمع المتخلف، والفرد فيه على الدوام متوتر ومعبَّأ ومستعد للصراع، وهو يميل إلى حسم مشاكله بالضرب والقتل.. **فالمجتمع الذي يسوده الظلم والقهر والاستبداد، وهي حال معظم مجتمعاتنا العربية والإسلامية، تزداد نزوة العداوة بين أعضائه.. "إن عدوانية جماعة تخضع لقيادة مطلقة تفوق ثلاثين مرة عدوانية جماعة تخضع لقيادة ديمقراطية"**(١)[٤٣].. ومصدر كل ذلك هو إحساس الإنسان بانحسار قدرته على الحوار والمناقشة والتفاوض، وعوزه لوسائل وآليات أكثر تحضراً وإنسانية.. فتنعكس العدوانية في تعاملاته على الرغم من مظهر يوحي لأول وهلة بالدَّعة والاطمئنان والسكون.. وتكشف الحوادث المفاجئة والمشاكل الطارئة التي تتميز بسيطرة الصدام وردود الفعل السريعة والميل للتشابك بالأيدي لأتفه الأسباب كل أمراض التخلف والجهل المخفية بقشور التدين والتقوى والتحضر.

---

(١) قد يسأل سائل: إذا كان القهر والتسلط هو سبب انتشار العدوانية بين المحكومين في الدول التي تنعدم فيها الديمقراطية، فما سبب شراسة من يعيشون في بيئة تدعي الديمقراطية أو عدوانية من يقودون غيرهم؟.

الجواب: هو أن للشراسة هنا أسباب مرضية ونفسية أخرى، حيث تؤكد العديد من الدراسات أن هذا النوع من القادة العداونيين والدمويين كانوا قد تعرضوا في طفولتهم لاعتداءات جنسية.

عندما قرأت كتاب "**التخلف الاجتماعي**"[١٤].. أصابني الرعب لما فيه من وصفٍ وتحليلٍ لنفس الإنسان المريضة المقهورة في المجتمعات المتخلفة.. إنه يكاد يقنع أن الناس في هذه المجتمعات هم عشيرة من المرضى نفسياً، ليس بمرض واحد، بل بمجموعة من الأمراض، يكفي كل منها لتدمير كل محاولات تغيير الإنسان لنفسه أو للآخرين.. وكدت أعدِل عن متابعة تأليف هذا الكتاب.. وقلت في نفسي: إن مشكلتنا الأولى هي أن نعرف كيف نصبح أسوياء، وهذا أهم بكثير من أن نكون فعَّالين، ولا نزال نحتاج إلى وقت طويل لنتحدث عن الفعالية.

يقول الدكتور مصطفى حجازي: "سيكولوجية الإنسان المتخلف هي سيكولوجية الإنسان المقهور، من خلال اعتباط الطبيعة والتسلط وانعدام الضمانات، يتخذ الأمر طابع علاقة جامدة تذهب في اتجاه واحد هو - **التسلطُ والقهر - هذا التسلط والرضوخ، وما يرافقه من اعتباط طبيعي، يستحكم بالذهن مفقداً إياه مرونته، ودافعاً إياه إلى حيِّز الانفعال والخرافة والسيطرة السحرية على ظواهر الحياة**"[١٤]..

فالاعتباطية تولِّد السلبية بدل المبادرة الإيجابية، والجهلَ والتقليدَ والاعتقاد بالخرافة بدل التفكير المستقيم، وانعدامَ الثقة التي تقتل روح التعاون والمشاركة، واللامبالاة بدل التنظيم والتخطيط والإدارة السليمة، وفقدان الإحساس بالعلاقة بين الأسباب والنتائج، فلا تعود الأسباب المعقولة هي التي تحقق النتائج المرجوة.. وبدلاً من الجهد الذي يقود إلى النجاح، يبحث الإنسان عن أسباب أسرع وأقل كلفة، كالحظ والمقامرة والدعاء بلا عمل.. والإنسان الذي ولد ونشأ في هذه البيئة المتخلفة يفقد الكثير من خصائص فعاليته، بل يفقد إرادته التي هي جوهر إنسانيته.. وتشكل أولوياته الدفاعية عقبات كأداء في طريق محاولات التغيير الاجتماعي والتنمية والتحول إلى الحضارة والتقدم.

ومن وجهة النظر النفسية فإن التخلف، كما يقول الدكتور حسين مؤنس: "هو نمط من الوجود، وأسلوب في الحياة، ينبت في كل حركة أو تصرف.. في كل ميل أو توجُّه.. في كل معيار أو قيمة.. إنه نمط من الوجود له خرافاته وأساطيره ومعاييره التي تحدد للإنسان موقعه، نظرته إلى نفسه، نظرته إلى الهدف من حياته، أسلوب انتمائه ونشاطه ضمن مختلف المجموعات، أسلوب علاقاته على تنوعها.. إنه موقف من العالم المادي وظواهره ومؤثراته، وموقف من البنى الاجتماعية وأنماط العلاقة السائدة"[٢١].

إن البيئة التي تشجع علاقة - التسلط ← الرضوخ - لا تسمح بالمشاركة، ولا باستخدام كل الطاقات العقلية والفكرية، مما يشكل عقبة كبيرة في طريق العيش الصحي السليم، ناهيك عن ممارسة الفعالية.. فالبيئة الطبيعية التي تنمو فيها الفعالية هي تلك التي نعيش فيها ما نؤمن به من أفكار دون نفاق أو مداهنة أو حاجة إلى التمثيل.. فبيئة القهر والإرهاب الفكري التي تفرض على الناس العيش بوجهين، وتركيب العديد من الأقنعة واحداً فوق الآخر، أو تبديلها بما يتلاءم مع كل مناسبة، لا تسمح بعيش حياة الفعَّالية.. فليس واقعياً أن نتكلم عن إدارة الوقت وأولوياته لشعب توجَّه الرصاصة والصاروخ إلى صدره، ولا بد لمثل هذا الشعب أن يبحث أولاً عن وسيلة لتسوية أوضاعه، ويكرِّس كل مظاهر فعاليته لتحقيق هدف التحرر والاستقلال.. **فلا فعالية بانتقاص الكرامة، ولا فعالية إذا سلبت الحرية..** فالشعب المستقر[١] الذي يعيش حياة الأمن والاطمئنان، والذي تحرر من مخاوفه ومن عناء تكريس يومه

(١) ليس المقصود بالاستقرار هنا حالة الركود التي تدفع إلى الجمود وعدم وجود حافز للتغيير.. فالشعور بالتوتر والدافع إلى التغيير لا يتوافق مع الأوضاع المستقرة.. فالاستقرار المزيف هو الذي يوحي للناس على الرغم من كل مشاكل التخلف التي يعيشونها أن كل شيء بخير، ولا حاجة لأي تغيير.. وعادة ما يتباهى به ويحرص عليه المستبدون والمستعمرون والمنتفعون.

لتأمين لقمة عيشه، هو وحده الذي يحمل إمكانية الارتفاع إلى مستوى الحضارة الحقيقية والحياة الفعالة المنتجة.. ولا يمكن عيش حياة الفعالية في بيئة نشعر فيها بالظلم والاضطهاد وكل مظاهر التسلط والإذلال والسيطرة، فتكون حياتنا مجرد ردود أفعال نحمي بها أنفسنا، ونبذل جهودنا لتحاشي الوقوع فيما يخطِّطه الآخرون لنا، أو تجنُّب ما يدسُّونه من دسائس، وكأنما نعيش صراعاً ضد اقتلاعنا من مكاننا، سواء كان هذا المكان يناسبنا أم لا يناسبنا. **ولا يمكن أن يصبح الإنسان فعَّالاً إلا بعد الانتقال من حالة الدفاع الفطرية عن بقائه إلى مبتكر لخطته ومستقبله وأهدافه، فلا يعود سجيناً لما يرسمه له الآخرون، بل تكون له إرادة حرة وأهداف مستقلة ومواقف مستقلة.**

ولكن على الجانب الآخر، وحتى لا نسقط كل مشاكلنا على ظروفنا وبيئتنا يجب أن نعلم أن هناك الكثير مما يجب عمله بأنفسنا لتحقيق الفعالية في حياتنا.. ومع قناعتنا أن قلة الحرية والديمقراطية سبب من أسباب تخلفنا، فلا بد أن نعترف بتقصيرنا.. فمن يستطيع أن يمنعنا من التفاهم والتعامل مع بعضنا البعض برحمة وثقة وتعاون؟.. ومن يستطيع أن يمنعنا من القراءة والتعلم واكتساب عادات ومهارات جديدة؟.

إن الظلم والقهر والاستبداد عوامل ذات أثر كبير في فعاليتنا، ولكن إذا نظرنا إليها بوعي فقد نكتشف أنها أيضاً نتيجة لعدم فعاليتنا، وأن الأسباب الحقيقية لعدم فعاليتنا هي أفكارنا السقيمة وأمراض أنفسنا.. فالإنسان غير السوي الممتلئ بأمراض وعقد الحقد والحسد والنقص لا يمكن أن يصبح فعالاً.. والإنسان الذي لم نتمكن بعدُ من إقناعه بضرورة الالتزام بقواعد النظام، وعدم الإساءة إلى الآخرين أو التدخل في شؤونهم، ليس جاهزاً بعدُ لإقناعه بأخلاقيات أكثر صعوبة كالتعاون وتبادل ثمرات النجاح مع الآخرين، وحبِّهم ومؤازرتهم.

إن شيوع ثقافة التعاون بدل ثقافة التناحر والتنافس أحد أهم عوامل وشروط البيئة الملائمة للفعَّالية.. فالانتقال من الاتِّكالية والاعتماد على الآخرين إلى الاستقلال والثقة بالنفس، ومن ثم الارتفاع بها إلى درجة التعاون مع الآخر، بثقة وجرأة ووعي، هو محور أساسي من محاور تغيير النفس وانتصارها، وهو شرط أساسي من شروط ومزايا الإنسان الفعال، وهو دليل رشده وتحضُّره.. يقول الدكتور مصطفى فهمي: "الشخص الناضج رائد نفسه، يعتمد عليها، ويتبادل الاعتماد مع الآخرين"[٣١].

ولا بد أن نوضح أن هناك فرقاً كبيراً بين الاعتماد على الآخرين Dependence وهذه عبودية وضعف وعجز واتكالية، وبين تبادل الاعتماد مع الناس والتعاون معهم ومشاركتهم Interdependence وهذه قوة وتكافل ومبادرة، لأن فيها منفعة مشتركة للجميع.

عندما أتعاون معك، فأنا قوي ومستقل وواثق من نفسي ومتمكِّن من قدراتي، ولكنني أعلم أنني معك يداً بيد يمكن أن نصل إلى نتائج أفضل بكثير من تلك التي نحصل عليها منعزلين.. فالعصامية تجعلنا فاعلين متحكمين بأنفسنا بدل أن تتحكم بنا قرارات الآخرين الخارجة عن إرادتنا وسيطرتنا، وهي التي تعتقنا من تواكلنا وكلالتنا وعجزنا، وتحررنا من حجة الظروف والعادات الاجتماعية التي لا توافقنا ولا تنسجم مع أفكارنا.. إنها خطوة هامة في سيرنا نحو حياة الفعالية، ولكنها ليست أفضل ما يجب أن نصبو إليه.. فلا تستقيم حياة الإنسان الفعال منعزلاً عن الآخرين، لأن الحياة الفعالة بطبيعتها لا تدع له مجالاً للاستغناء عن الانخراط في مجتمعه، ليتبادل المصلحة والمنفعة معهم في أخذٍ وعطاء وتعاون ومشاركة.

ولأن ثقافة المشاركة والتعاون لا يمكن أن تنشأ إلا في مناخ ملائم، فلا بد من نظام تدعمه الدولة يسمح بنشوء مثل هذه الثقافة، تُحارَب فيه

القيم السلبية كالجبن والخنوع والخوف والسلبية والفساد واللامبالاة، وتعزز القيم العليا كالشجاعة والنزاهة والتضحية والحب والسلام والمبادرة وتقديم الخير للآخرين.. فلا يمكن تطبيق الفعالية وعلاقات التعاون المتبادل والنجاح المشتركة وما يطلق عليه علاقة (Win-Win) في جو يسوده النكد والحسد والانتهازية والوصولية ومحاربة الإمكانيات والواسطة وطرد القدرات والدسائس ووضع العصا في إطار العجلات.. فلا بد للحكومات التي تنوي التغيير من إيجاد بيئة ملائمة لإنشاء الفكر بطريقة جديدة تختلف عما فعله الغرب والشرق، وتختلف عن كل ما جرَّبناه وفشلنا.. ويكون ذلك بداية بأن تتيح للمفكرين وأصحاب الرأي الوصول إلى الناس وتضع بأيديهم كل وسائل التغيير.. المدارس.. والإعلام.. والشارع.. وأماكن العبادة.. والجامعة ومنتديات الشباب ورياض الأطفال، فيضعوا منهجية واضحة يتبعهم بها كل مجتمع.. وهذه عملية طويلة الأمد، وتحتاج إلى وقت طويل وجهد كبير واستثمار لا ينظر إليه من منظار الربح والخسارة.. كما تحتاج إلى الصبر دون استعجال النتائج.

إن المجتمع الذي لا يزال يسمح فيه بعيش القوارض - كما يسميهم مالك بن نبي - وتكاثرهم وانتفاعهم، ويعتمد فيه الناس على محسوبيتهم وسلطتهم بدلاً من كفاءتهم وجدارتهم، ويكافأ فيه المخطئ ويحارب المخلص والمنتج، يُنظر فيه إلى طرح أفكار التعاون والمشاركة وكأنه نوع من الجنون، ويصبح كل من يدعو إليها هدفاً للسخرية، وكأنما يتكلم على مثاليات يستحيل تطبيقها.. وألطف ما يمكن أن يُنعت به هو أنه جاهل أو واهم أو مستغرق في أحلامه.

فالقارض يتمثل فيمن يحارب الكفاءة، ولا يتيح الفرصة لمن يستحقها خوفاً من المنافسة على منصبه مهما كان تافهاً، وهو الذي لا يشجع

الإبداع والمبادرة، ويفضل مصلحته الشخصية الضيقة على مصلحة أمته ومجتمعه.

إن المدير الذي يُكتشف أنه باع جهازاً في مؤسسة لمصلحته الشخصية يُحكم عليه بالفساد ويُطرد من عمله ويُنشر اسمه في الجرائد لتلاعبه بالأموال العامة، ولكن لا بأس أن نكون متسامحين مع بقية السلوكيات التي تجهض المبادرات وتحارب الإمكانيات وتغتال روح التعاون وتَحُول دون نشوء بيئة الثقة وعمل الفريق!.

والقارض يتمثل في الموظف الذي يعطِّل بغيابه وإصراره على الاستمرار في إهماله ولامبالاته عمل دائرة كاملة أو قطاعاً كاملاً دون اكتراث، وفي التشريع الذي لا يمنح السلطة الكافية لرميه خارج العمل.

والقارض يتمثل فيمن يخالف النظام، ويتباهى أنه فوق القانون، لأنه فلان أو ابن فلان.. وفيمن يهدر الطاقة والمياه، أو يتعدَّى على حُرُمِ الشوارع والأنهار وغيرها من الممتلكات العامة، وفي القانون الذي لا يحاسبهم، وفي التنظيم الذي يتأخر، وفي رئيس البلدية والمهندس الذي يتغاضى عن المخالفة ولا يردعها مقابل حفنة من النقود، فيخون أمانة الواجب الذي أنيط به.

كما يتمثل في السائق الأهوج الذي يخالف إشارات المرور متفاخراً بأن السيارة التي يقودها تعود إلى رجل مهم، وفي الشرطي الذي يطبق القانون على مزاجه كأنه تَرِكةٌ ورثها عن أبيه وجدِّه، ولا يهتم بأداء واجبه في تنظيم السير، ويشيح بوجهه عن المخالف الذي يبدو من أصحاب المكانة والقوة كأن ذلك لا يعنيه، فما يعنيه هو تلك الرشوة التي يتسلط فيها على دراويش السائقين ولو لم يكونوا مخالفين.

وفي العريس الذي يزعج بفرحه كل أبناء حيِّه لساعات بعد منتصف الليل، فيجبرهم على سماع صراخ وعويل المطرب الرخيص الذي

استأجره، أو إغلاق نوافذهم وأبوابهم في ليلة حارة، والكتم على أنفاسهم ليستطيعوا النوم بسلام.. وفي كل من يحضر حفله ويشجّعه على هذا التخلف، وفي السلطة المحلية التي لا تضرب على أيديهم وأيدي كل من يسيء إلى الآخرين بعمله مهما كان شريفاً. أم أصبحنا لا نستطيع أن نمارس عاداتنا وتقاليدنا وأعمالنا إلا بإزعاج الآخرين وانتهاك حرماتهم؟.. إن العمل الصالح الشريف هو الذي لا نسيء فيه إلى الآخرين، وعندما تظهر الإساءة بأية صورة أو شكل، فهذا دليل التخلف الذي أسقطناه على أعمالنا وعاداتنا وواجباتنا وديننا الحنيف.

ويظهر إسقاط التخلف على الدين في مؤذن الصبح المبتدع الذي تحوّلت عنده الدعوة إلى الصلاة، والتي لا تحتاج إلى أكثر من دقيقتين، إلى الاعتداء على وقت سكون الناس وراحتهم فجر كل يوم لما يقارب ساعة كاملة.

إن الاستماع إلى الأذان الصحيح الكامل من مؤذن متحضِّر، دون زيادة ولا نقصان، بهجة للقلب ومتعة للروح.. فالغاية من الأذان هي الدعوة إلى الصلاة، ولا أجد أي مبرر لإضافة كلام يسمُّونه (الذِّكر) قبل الأذان وبعده، وفي أحيان كثيرة هو كلام لا معنى له، أو يخالف مبادئ الإيمان الصحيحة.. ولو افترضنا أنه كان كلاماً صحيحاً لا يخالف الحق والدين والإيمان، فهذا ليس وقته المناسب.. وإذا كانت هذه الإضافات نوعاً من الدعاء والابتهال إلى الله، وكان المؤذن يرغب في الدعاء إلى الله في وقت الفجر، فهل عليه أن يخبر كل الناس بذلك ويوقظهم، وفيهم المريض والمسافر والمحرج ومن ليس على دينه؟.. وأين حكماء المؤمنين ليمنعوه من إيذاء جيران المساجد الذين يدعون الله بصمت كل فجرٍ أن يخلِّصهم من بِدَعِه وخرافاته؟.

المدير المخرِّب والموظف المُهمِل ومخالف النظام والمطرب الرخيص الذي يغني بعد منتصف الليل والمؤذن المبتدع وأمثالهم كثيرون،

يمثلون على درجات مختلفة بيئة التخلف التي نعيشها، فتقتل روح المبادرة والفعالية، وتقضي على بذور التحضر والتقدم.

قد يسأل سائل: هل يعقل أن تُختزل كل مصائبنا في هذه الأمور الصغيرة؟.. أليست هذه القضايا تافهة مقارنة بقضايا مصيرية أخرى أكبر بكثير منها علينا أن نوليها اهتمامنا؟.

أقول بوضوح وصراحة: لا، فهذه الأمور التي نظنها ونسميها صغيرة، هي التي تحطم كل الجهود الكبيرة عندما لا نأخذها بالحسبان، وهي التي تحرمنا من بيئة ملائمة تنمو فيها بأمن وسلام حياة الفعالية والانسجام، نستطيع فيها أن نحل مشاكلنا الكبرى.

لا بد من التخلص من هذه المظاهر وأمثالها لا بالتصادم مع أصحابها، بل بمحاولة إصلاحهم من خلال تعليم كل فرد ليصبح سوياً، خالياً من الأمراض العقلية والنفسية، ثم متحضراً يتقن فن العيش مع زملائه في الحياة دون إيذائهم، وبما يحقق مصلحته ومصلحتهم معاً.. ومن ثم فلا بأس أن نعلِّمه الدين الصحيح والعقيدة السليمة.. وإذا لم ننجح في أي من ذلك، لا بد من استنكار هذه التصرفات ومقاطعتها وامتهانها، لأنها تشل الحركة الاجتماعية المتوافقة، وتعيق محاولات التطور والتقدم.

كما يجب ألا نتجاهل عوامل أخرى تعيق تقدمنا.. فألاعيب السيطرة الاستعمارية بشكلها القديم ومحاولاتها الجديدة الهادئة طويلة النفس تشكل عوامل هامة في التأثير في مجتمعاتنا، وتخلق العوائق في سبيل تقدمها، تضاف إلى ما نصنعه بأنفسنا مما يخطط لنا بغياب وعينا ورشدنا.. فمشاغل حياتنا اليومية وأوضاعنا العقلية، كما يقول مالك بن نبي، تَحُول بيننا وبين أن نتتبع اللعبة الخفية التي تمارس علينا؛ حين تكون الوسائل المستخدمة بحجم حبات الرمل، تكفي واحدة منها لتعطيل محرك، يتوقف

بتوقُّفه معمل كامل.. ومع أننا نعلم أن لدغة إبرة في المكان المناسب تشلُّ حركة كائن ضخم، فإننا لا نستطيع أن نصدِّق أن فكرة مشوَّهة يمكن أن تحطِّم شبكة العلاقات الاجتماعية، وتقضي على كل مساعينا وجهودنا في سبيل التغيير.. وكما يستعمل الخبيث الإبرة كعامل خارجي، فهو يسعد بما تصنعه القوارض داخل المجتمع، ليكونوا عِصيًّا في عجلات حركته.

يقول مالك: "إن المشكلة التي نواجهها تكمن في أننا لا نكترث بهذه الألاعيب لدرجة أنها لا تثير اهتمامنا، على حين تشكل آثارها في خسائرنا الاجتماعية اليومية جانباً هاماً.. ولسنا نستطيع بكل أسف، وبتأثير أوضاعنا العقلية، أن نفهم عمل الاستعمار إلا ريثما يثير ضجيجاً كضجيج الدبابة والمدفع والطائرة.. أما حين يكون من تدبير فنان، أو من عمل قارض، فإنه يغيب عن وعينا لسببٍ واحد، هو أنه لا يثير ضجيجاً"[١١].

إن تحقيق الفعالية يتطلب منا أن نتصف بمزايا كثيرة، وكل مزية منها تحتاج كأي عمل توفير شروط ملائمة.. فالإرادة القوية، والوسائل اللازمة والقدرات الكافية لا بد من توافرها جميعاً لتحقيق التغيير من حال إلى حال.. وقد بين المفكر جودت سعيد أنه لا بد لكل عمل أو إحداث تغيير في النفس والمجتمع من تزاوج شرطين: "العمل لا بد أن يوجد ضرورة إن وجدت القدرة والإرادة، ويكون على تناسب يوافق نسبتهما ارتفاعاً وانخفاضاً وانعداماً"[٣٥]..

فالإرادة السليمة تمثل الرغبة الحقيقية والإخلاص، ولا أظن عاقلاً يشك في أننا نريد أن نحسِّن من حياتنا ومعاشنا، وننافس أحسن الأمم على وجه البسيطة.. ولكن الرغبة وحدها لا تكفي، فلا بد من القدرة الكافية.. وتختلف القدرة حسب نوع العمل المراد تحقيقه، فقد تكون قدرات عضلية أو مالية أو عقلية (فهمية).. وأوضح جودت سعيد أن ما ينقص إنساننا لتحقيق ما يتمناه من عمل وتغيير ليس من جانب

الإخلاص والإرادة، بل إن **عوزنا الأكبر في سبيل تقدمنا وتغيير أنفسنا ومجتمعنا هو من جانب القدرة، والقدرات الفهمية على وجه الخصوص**، وهي تتطلب لاكتسابها العلم والقراءة والدراسة والمعرفة، ومن مصادر غير التي تعوَّدنا عليها.

والرغبة أو الإرادة هي المحرك أو الدافع الذي يبعث على الحركة، ويجعلنا نبدأ العمل لتحقيق أهدافنا.. كما أن الإرادة هي التي تدفعنا لنكتسب القدرة.. وهناك استراتيجيتان للتحفيز.. بعض الناس يفكرون بالنتيجة السيئة، ومشاعر الحزن والألم والندم التي سيعيشونها إذا لم يقوموا بالعمل اللازم للوصول إلى أهدافهم أو تنفيذ ما اتخذوه من قرارات.. وهذا محرك ودافع **الخوف من العقاب**.. نوع آخر من الناس يفكر بتلك الأوقات السعيدة والمشاعر الجميلة التي يمكن أن تغمرهم إذا قاموا بتنفيذ قراراتهم وأتمُّوا الأعمال التي توصلهم إلى أهدافهم، وهذا محرك ودافع **الطمع في الثواب**.. نوع ثالث يمزج بين الاستراتيجيتين، فهم يفكرون بنفس الوقت بكلتا الحالتين: ماذا لو فعلنا؟.. وماذا لو لم نفعل؟.. وهذا هو الحافز الذي يوظِّفه القرآن الكريم لتحفيز الناس على عبادة الله والعمل الصالح ..﴿وَٱدْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا﴾ [الأعراف: ٧/ ٥٦] . ﴿وَيَدْعُونَنَا رَغَبًا وَرَهَبًا﴾ [الأنبياء: ٢١/ ٩٠].. أما عندما لا يكترث الناس بالنتائج، ولا يفكرون بعواقب الأمور خيرها وشرها، ويقومون بأعمال ما كان عليهم القيام بها، أو يمتنعون عن أداء واجباتهم، فلا شيء يمكن أن يحرِّكهم من سباتهم.

ولكل عمل نريد القيام به قوى وعوامل محفِّزة تدفعنا إلى الأعلى، وقوى وعوامل مانعة تجذبنا إلى الأرض وتثبِّط همَّتنا وتمنعنا من التقدم والتطور.. ولكي ننجح في تحقيق أهدافنا يجب العمل على زيادة العوامل المحرِّكة والمشجعة، والتغلب على العوامل المثبطة المانعة.

إن القوى الدافعة المحفزة المشجعة - الإيجابية - والقوى المثبطة الجاذبة إلى الأسفل - السلبية - كلاهما حقيقي وواقعي، ولا بد أن نسمو بإرادتنا ونعزز القوى الإيجابية لتخترق القوى السلبية المثبطة أو تسحقها، أو تجرفها في طريقها.

إن الإرادة بمعنى الرغبة يجب أن تكون صادقة ونابعة من القلب لتحقيق العمل والتغيير المرجوّين.. والقدرات تتطلب أمرين **المعرفة والمهارة.. فلا يكفي أن نعرف ماذا نغير وكيف نغير، بل لا بد من اكتساب المهارة اللازمة.**

فالمزيَّة إذن هي مزيج من الرغبة (Desire) والمعرفة (Knowledge) والمهارة (Skill). . وتكرار العمل هو الذي يشكل عاداتنا التي تغير واقعنا **..وإذا كانت المعرفة تُكتسب بالتعلم، فإن المهارة تكتسب بالممارسة والتدرب والتجربة والخبرة..** فلا يكفي التعلم والتلقّي والحفظ.

ذكر لي أحد المتمرِّسين في تعليم اللغة الإنكليزية كيف يُجهد مدرِّسو اللغة أنفسهم في تعليم الطلاب دون جدوى، وبيَّن كيف تكمن المشكلة في حشو الدماغ بمعلومات كثيرة دون إطلاق اللسان وتدريبه، فتبقى عضلة اللسان عاجزة عن الاستجابة لما يأمرها به الدماغ.. والوسيلة الوحيدة لتعلم اللغة برأيه هي في تدريب عضلة اللسان على نطق اللغة من خلال الممارسة والتكرار.

يقول ستيفن كوفي: " **المعرفة** تمنحنا الجواب عن أسئلة محددة.. ما الذي نريد القيام به ولماذا؟.. أي بالمعرفة نحدد أهدافنا **..والمهارة** هي امتلاك الوسائل والخبرة الكافية لتحقيق ما نريده، والرغبة هي المحرك الذي يدفعنا إلى أن نحقق هذا الهدف.. ولا بد من امتلاك الثلاثة مجتمعة لتحقيق أهدافنا "[١٠١]..

كما أن هناك أسباباً أخرى تحول دون إحداث التغيير الذي نرغبه في أنفسنا.. فعلى الرغم من كل إخلاصنا وقناعتنا ومعرفتنا الأكيدة بأهمية القيام بعمل ما بطريقة معينة، فإننا لا نقوم به بتلك الطريقة، بل بطريقة أخرى لا تحقق النتائج التي نرجوها.. وذلك بسبب العادات وأنماط السلوك التي تعوَّدناها، والتي يصعب تبديلها.

إن الناس مستعدون لتقديم تضحيات كبيرة حقاً، بل إن كثيراً منهم مستعدون للتضحية بأرواحهم، وهذا صحيح وحقيقي، وقد رأينا شواهد على ذلك في قوافل الشهداء الذين قدَّموا أرواحهم فداءً للعزة والكرامة، وأظن أن معظم الناس يتمنَّون مكانتهم، ولكن الغريب أن نفس الإنسان الذي يتمنى أن يكون في مكانة أولئك الشهداء الأبطال، والمستعد لتقديم حياته في سبيل شعبه ووطنه، غير مستعد أن يكف عن تلويث الأنهار والحدائق والشوارع، أو التوقف عن هدر الماء لئلا يحرم منها نفس أولئك الذين يتمنى أن يضحي بروحه من أجلهم.. وهذا دليل آخر على أن القضية ليست في الإخلاص والنيات، كما أنها ليست دائماً في القدرات.. فمن يستطيع أن يبذل روحه لن يجد صعوبة في إيجاد القدرة بنفسه ليكفَّ عن تلويث الشارع والمتنزه.. ولكن المشكلة تكمن في العادات المتحكِّمة بنا، والتي سنبين كم هو صعب تغييرها، وفي أسلوب التفكير الاعتباطي الذي يسيطر علينا، وفي أسباب أخرى تجعلنا غير قادرين على وضع الأمور في نصابها، والمشاركة الهادئة في بناء مستقبلنا.

لقد لاحظ المهاتما غاندي هذه الظاهرة المميزة للمسلك الشعبي في الهند، ففي حين يبرز التعصب والبطولة والفداء للعمل المثير أثناء حدوث الزلازل والفيضانات والحريق، يتميز الناس بكراهيتهم للجهد الإنشائي الهادئ.. وقد تكون هذه الظاهرة ومثيلاتها منتشرة في العديد من الأمم في العالم، ففي حين ترى الشباب يتدافعون لدرء الفيضان أو مساعدة عائلات

مديراً ممتازاً للوقت، دون سعيك الدؤوب لتجريب هذه المهارات وتكرارها.. فالتنفيذ الحقيقي هو الذي يصنع التغيير المنشود.

وعندما نتعلم مهارة تسهِّل علينا القيام بعمل ما، أو نغير عاداتنا وسلوكنا، فتتغير النتائج التي نجنيها.. فمن الخطأ أن نظن أن العمل أصبح سهلاً، أو نتوهَّم أن موقع النجم الذي ينسب إليه برجنا قد تغير، أو أن الحظ قد حالفنا، أو أن الظروف كانت هذه المرة إلى جانبنا.. بل الحقيقة هي أن مهارتنا وخبرتنا هي التي تحسَّنت، وأن سلوكنا هو الذي انتظم.. فقهرنا الظروف وتحررنا من الحظ وتغلَّبنا على الصعوبة.

❀ ❀ ❀

نظرة جديدة على
(العادات السبعة لأكثر الناس فعالية)
ستيفن كوفي / ترجمة بتصرف

ما يميز الإنسان السوي سبع مواهب طبيعية Endowments وهي فريدة لا نجد مثيلها في عالم الحيوان.. منها صفات أساسية أولية، كوعي الإنسان لذاته ومعرفته بها، والخيال والضمير وقوة الإرادة والقدرة على الاختيار.. ومنها صفات ثانوية كعقلية الوفرة Abundance والشجاعة والإبداع والقدرة على النمو وتجديد الذات وتطويرها وتغييرها.. وتختلف هذه المواهب في قوتها وضعفها بين الناس، وبمقدار ما تكون مرتفعة، فإنها تميز الإنسان الفعَّال عن غيره من أبناء جنسه.. إنها لا تميِّزه في قدرته على العقل والتفكير فحسب، بل في أسلوبه ومواقفه وسلوكه مع نفسه ومع الناس من حوله ومع العالم. وينتج عن هذه الصفات عادات ومزايا وطرق في التصرف والسلوك ترتبط بها وتتحسن بمقدار تميز الفرد عن غيره من أقرانه في هذه المواهب.

العادة الأولى: المبادرة الفعالة To be Proactive . . وترتبط بموهبة معرفة الإنسان لنفسه ووعيه لها، وحينها يتصف بالقدرة على اختيار مواقفه وردود أفعاله تجاه الحوادث والمؤثرات ..**على أخفض مستوى من الضعف في هذه العادة** يلوم الإنسان الآخرين والظروف على كل ما يحصل له، ولا يتحمل مسؤوليته ..**وعلى المستوى الأعلى** يعرف الإنسان نفسه بقوتها وضعفها، ولكنه يعلم أيضاً أنه يستطيع تغيير كل عاداته وسلوكه وردود أفعاله، وكأنه يكتب قَدَره بنفسه، ويجعل الأشياء والحوادث تسير حسب إرادته.

To be Proactive : لا تعني مجرد المبادرة فحسب، **بل تعني أيضاً أننا كبشر مسوولون عن حياتنا، وأن سلوكنا هو الممارسة العملية لقراراتنا الصادرة عنا، وليس عن ظروفنا وأحوالنا..** فالناس المنفعلون Reactive منقادون لمشاعرهم وظروفهم وبيئتهم.. أما الفعالون Proactive منهم فينقادون لقيمهم التي اختاروها لأنفسهم.. روزفلت يقول: "**لا أحد يستطيع أن يؤذيك دون موافقتك** " No one can heart you without your consent . . ويقول غاندي عن المستعمرين البريطانيين: "**إنهم لن يستطيعوا أخذ كرامتنا منا ما لم نعطها لهم**"[٤٢].. والحديث الشريف يقول: «**لو اجتمعت الأمة على أن ينفعوك بشيء**

لا ينفعوك إلا بشيء قد كتبه الله لك.. ولو اجتمعوا على أن يضروك بشيء لم يضروك إلا بشيء قد كتبه الله عليك.. رفعت الأقلام وجفَّت الصحف»[١].. وهذا الذي كتب عليك هو ما تختاره بنفسك، وتكون مسؤولاً عنه من البداية حتى النهاية.

عندما يصبح الإنسان فعالاً يقرر مصير نفسه، ويصبح مبدعاً لحياته بتغيير ما يريد فيها، ولا يعود يشعر أنه ضحية للظروف، بل يعلم أنه يختار ردود أفعاله وتصرفاته ويملك زمام أمره، ويسيطر على عواطفه.. فيحصل على حريته.. وبمقدار ممارسته لهذه الحرية تزداد شخصيته قوة وعمقاً، ففي حرية الاختيار تكمن السعادة وينشأ التطور والنمو والتغيير.

العادة الثانية: ابدأ بآخر ما يصل إليه عقلك Begin with the end in mind وترتبط بالقدرة على قيادة النفس ووضوح الرسالة والهدف فإذا ما كنت أنت المبرمج، فأنت من يضع البرنامج والخطة، وتعرف ما الذي يجب أن تفعله مع الوقت والموهبة والأدوات المتاحة ..**في المستوى الأدنى لهذه العادة** يشعر الإنسان بأنه يعيش حياة العبث وانعدام الجدوى، وأنه نتاج لما يحصل له، وأن لا حول له ولا قوة.. وتتعمق فيه روح السلبية فينتظر تغيير الظروف لتحمل معها الخير له.. ويأمل أن تتحسن الأحوال فتكون لمصلحته.. على الجانب الآخر **وفي المستوى الأعلى لهذه العادة** يخطط الإنسان المتفائل مستقبله بنفسه، فيكون هدفه واضحاً له وكأنه يراه بعينيه.. الحيوانات لا تستطيع ذلك، قد تجمع بعض الحبوب للشتاء بدافع الغريزة Instinct ولكن ذلك بلا وعي ولا فهم ولا تقويم.

في القدرة على التخيل والتخطيط لا يعتمد الإنسان فقط على خبراته السابقة، لأنه إن قام بذلك فإنه يكرر نفس المقدمات فيحصل على نفس النتائج.. أما الآن فهو يبحث عن طرق أفضل لتحسين النتائج.. ولا يعتمد فقط على ذاكرته، لأن الذاكرة تربطه بالماضي، أما الخيال فيربطه بالمستقبل الذي يسعى أن يجعله أفضل، ويعلم أن طاقته غير محدودة فيستمر في تطوير ذاته.

العادة الثالثة: ضع الأمور الأولى أولاً Put first things first وترتبط بقوة الإرادة ..ويقع في أسفل مستوى لها الإنسان الذي يشعر أنه يعيش حياة مشتتة،

(١) أخرجه الترمذي.

يغلب عليها التملُّص من المسؤولية، وممارسة الحد الأدنى من المبادرة، وانعدام القدرة على ضبط النفس الأمَّارة بالسوء، والعجز عن مخالفة أهوائها.. **وعلى المستوى الأعلى** يقع الإنسان المنتظم (الملتزم) الذي يميِّز أولوياته ويركز على الأمور الهامة في حياته ولو كانت صعبة ومملة وغير ممتعة.. ويهتم بها ولو لم تكن عاجلة وملحة.

العادة الرابعة: ثقافة الربح المشترك Think win - win وترتبط بعقلية الوفرة Abundance لأن الشعور بالأمان والثقة ينبع من أعماق الإنسان، فينظر إلى كل شيء بمنظار المبادئ والقيم.. وكلما تعزز تقدير الناس **لأنفسهم زادت رغبتهم وقدرتهم على المشاركة، مشاركة الربح في القوة والاعتبار والنجاح.**

إنها عكس الشعور بالقلة وسيطرة فكرة أنني لن أربح إلا إذا خسر الآخر.. بل أن نربح جميعاً معاً.. وأن ثمار التعاون والتكافل أكبر من الربح الذي نحققه في موقف التنافس والصراع، أو في موقف العزلة دون مشاركة الآخرين.

العادة الخامسة: اسع لكي تفهم الآخرين أولاً، ثم يفهموك Seek first to understand and then to be understood وترتبط بالقدرة على ضبط النفس والاهتمام بالآخرين والتعاطف معهم.. الجميع يشتكي أن الآخر لا يريد أن يفهمه أو يستمع لرأيه، والآخر يدَّعي نفس المشكلة.. لم لا نحاول أن نستمع جيداً لنفهم رأي الآخر بوضوح، ثم نقول رأينا؟.

إن التسرع في الحكم على الآخرين وعدم الفعالية في الاستماع لآرائهم ومشاكلهم واهتماماتهم، أو التظاهر بالاستماع دون الاهتمام والتفكير يسيء إلى علاقاتنا مع الآخرين، ويسيء إلينا عندما نتسرع بأحكامنا ونفقد فرصنا.

إن مهارات الاتصال الجيد مع الآخرين، والتعاطف معهم، ومحاولة فهم وجهات نظرهم توفر علينا مشاكل كثيرة.. فموقف التسلط أو فرض الرأي وعدم تقديُر همومهم لن يمنحنا النتائج التي نريدها، بل نحصل على ما نريد منهم عندما يشاركون معنا باتخاذ القرار الذي يناسب الجميع.

إن تقدير الآخر يتطلب الشجاعة والثقة بالنفس.. وعندها تتحول العلاقة من علاقة إعطاء الأوامر والقهر والإكراه، إلى الشجاعة في التواصل المتبادل والتشاور الرشيد.. "إن القائد في عالم اليوم ليس الذي يعرف الجواب على كل الأسئلة.. إن ذلك مستحيل أصلاً، وليس ذلك الذي يتخذ القرار ويعطي الأوامر بالطريقة العسكرية.. بل القائد الجيد هو الذي يستطيع أن يخمِّن الحالة

الراهنة معتمداً على مواهب كل من له علاقة بالموضوع.. إنه منسّق Facilitator ومتصل جيد بالآخرين Communicator ومنشئ فريق عمل ..وهو ذلك الذي **يعرف بحق أن عقولنا وقلوبنا مع كل من حولنا هي أهم المصادر وأعظمها**"[٩٥].

العادة السادسة: التداؤب Synergize وترتبط بالقدرة على التعاون مع الآخرين والإبداع في ابتكار حلول جديدة لمشكلة بين طرفين متحاورين بالمزيد من التفكير، فيعرف كل طرف اهتمامات الآخر، ويتساعدان للوصول إلى حل يرضيهما معاً، وهذا الحل هو أفضل مما كان يأمل ويتوقع كل منهما في البداية.

إن معظم حالات التفاوض تهتم بالمواقف أكثر مما تهتم بالنتيجة، وفي أحسن أحوالها تكون مجرد تسوية أو حل وسط Compromise. في هذه العادة، وبدلاً من افتراض وجود رأيين متعاكسين ومتناقضين لا بد من خسارة أحدهما ليربح الآخر، أو تنازلهما واللقاء عند منتصف الطريق (اقتسام البيدر بالنصف)، تبُتكر نتائج جديدة مبدعة.. عندما تكتسب هذه العادة وتكون لك مشكلة مع شخص آخر أو تختلف معه على أمر ما، فإنك تذهب إليه وتصارحه، وتبحث معه عن حل يرضيكما معاً.

العادة السابعة: اشحذ منشارك Sharpen the saw وترتبط بالقدرة على التطوير والتحسين المستمر، وتجديد النفس للتغلب على القصور والعطب.. فإذا لم تحسِّن نفسك باستمرار، بالتدريب والتأهيل والتمرين، فإنك ستدور في دوائر مغلقة ونماذج جامدة ..**على المستوى الأضعف لهذه العادة**، كل شيء معطَّل ..**على المستوى الأعلى**، العمل متواصل على رفع الكفاءة، والابتكار والتجديد والتحسين والتهذيب.

III - المزايا العشر للإنسان الفعّال

تبحث الفصول القادمة في شروط التفوق والنجاح.. ليس نجاح القارئ على حساب غيره، بل نجاحه الشخصي الذي يسهم في تقدُّم مجتمعه.. وهي الشروط التي أرى أنه لا غنى عنها في مجتمع القرن الحادي والعشرين.. وما إن تفرغ من قراءتها كلها أو بعضها، حتى تجد أن شيئاً ما فيك يدفعك لتقوم بتغيير نفسك مبتعداً عن العشوائية والاعتباطية إلى الحياة الهادفة الواعية.. ولكن هذا التغيير لا يتم دفعة واحدة، فالأمل ألا تنتهي محاولاتك مع قراءة الكتاب أول مرة، بل أن تعتبره مرجعاً تتعلم منه باستمرار، وتطبق ما تعلّمت وترتقي في حياتك.. ثم تعود إليه وتتعلم من جديد، وتطبق وترتقي من جديد، إلى أن تحقق أمل الله فيك.

والغاية من شرح المزايا العشر للإنسان الفعَّال هي إقناعك كم هو مهم أن تكون لك أهداف واضحة تخطط لها وتسعى لتحقيقها، وأن تعلِّمك كيف تضع أولويات حياتك، وتستثمر وقتك الذي هو عمرك، فتؤدي الواجبات الخاصة بكل يوم وساعة ودقيقة، وتعالج مشاكل التسويف والتأجيل، وتتعامل مع قاتلات الوقت، فتوفر وقتاً وجهداً.

كما تعلِّمك كيف تستخدم عقلك، وتفكر بشكل سليم، فتتخذ قرارات صائبة، وتفاوض الآخرين بحكمة، وتقوّم نفسك وتبني في رصيد

شخصيتك، وتتعامل مع الآخرين برقيٍّ ووعيٍ وبلوغ ومرونة.. وكيف تغير عاداتك وسلوكك من خلال تغيير المفاهيم الخاطئة عن نفسك والعالم من حولك، وتنظر إلى الحياة بتفاؤلٍ وإيجابية وثقة، وتكون مبادراً وراشداً توازن بين متطلبات حياتك المختلفة.

ومهما كان السن الذي وصلت إليه، فإن التغيير لا يزال ممكناً.. صحيح أن أيام الطفولة الباكرة هامة جداً للتعلم، وضياع جزء منها بلا تعلُّم قد لا يعوَّض.. **ولكن إيَّاك أن تصدق تلك الفكرة التي ابتدعها فرويد وصدَّقها بعده الكثيرون من أن السنوات الأولى في طفولتك هي التي تقرر كل حياتك، مصلحاً أم مجرماً، نبيلاً أو مشرداً.. فهذه الفكرة لا يمكن أن تكون سليمة، لأنها تلغي كل الأسس التي تقوم عليها مسؤولية الإنسان واختياره، وعدالة الله في محاسبته على عمله.. خيره وشره.**

إنك أنت الوحيد القادر على فتح بوابة التغيير على مصراعيها لتحقق علم الله وثقته فيك، **فمفتاح هذه البوابة ذات القفل الداخلي موجود بيدك أنت وحدك، وما لم تفتحها بنفسك وتشرعها لرياح التغيير لتهبَّ عليك، فلن تستطيع قوة على الأرض أن تبدِّل فيك شيئاً إلا بتحطيمك.**

إن أكثر الشباب جبناً يمكن أن يتحول إلى أشجع الرجال، وأكثرهم كسلاً يمكنه - إن أراد- أن يتحول إلى أكثرهم فعالية ونشاطاً.. ويحدث هذا الانعطاف عندما يتغير منظاره لنفسه والحياة والناس من حوله.

وما قيمة الإنسان ما لم يقف مرة ويسأل: من أين؟ وإلى أين؟.. وما قيمة عمله وسعيه ما لم يعرف مكانته بين كل المخلوقات، وتكون له أهداف واضحة يحققها من وجوده في الحياة؟.

إن قيمة الإنسان وتكريمه وتفضيله على جميع مخلوقات الله ..﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِيٓ ءَادَمَ﴾ [الإسراء: ١٧/ ٧٠].. بمن فيهم الملائكة، ليست في قدراته العضلية، فهناك كائنات تحسن الجري والتسلُّق والقفز أسرع وأفضل منه،

وتغوص أطول وأعمق منه، وتطير بقدراتها الذاتية.. بل إن تميز الإنسان عن غيره من المخلوقات هو فيما حمله من أمانة العقل، وما فيها من خصائص الإرادة والقدرة على الاختيار والتغيير ..﴿إِنَّا عَرَضْنَا ٱلْأَمَانَةَ عَلَى ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ وَٱلْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَن يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا ٱلْإِنسَٰنُ إِنَّهُۥ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا﴾ [الأحزاب: ٣٣/ ٧٢]..**ظلوماً لأنه لم يُعطِ تلك الأمانة حقها، ولم يقدِّرها حقَّ قدرها، وجهولاً لأنه لم يعرف قَدْرَ نفسه وتميُّزه عن كل مخلوقات الله، وإمكانياته في الاختيار والتغيير، فلم يستخدم كل الطاقات الكامنة فيه.**

ومن هذه الأمانة التي يمتاز فيها الإنسان عن غيره من الكائنات قدرته على إدراك ذاته، أي القدرة على الخروج من الذات ومراقبتها عن بعد، والحكم عليها، فيرى ويتفحَّص ويقوِّم[(١)] تاريخه وأفعاله وعواطفه ودوافعه ومشاعره وعاداته وسلوكه، ثم يقرر ما الذي يجب تعديله فيها.. ومنها إرادته في الاختيار والتغيير، فيبدل الأساليب التي تعوَّدها بهدف التقدم نحو الأفضل، ويعيد صياغة أفكاره، ويقوِّم ما يحمله من مبادئ ومعتقدات، ويوظِّف إرادته للتغلب على انفعالاته ومشاعره وظروفه، فيكون نتاج خياراته.. يقول الدكتور علي شريعتي: "الإنسان هو الكائن الوحيد الذي يتمكَّن من العمل حتى بخلاف طبيعته وضد غريزته.. فلا يمكن أن تشاهد حيواناً يصوم في النهار.. وهو الوحيد الذي يتمكن أن يتمرَّد على الصورة التي خلق عليها، وحتى على احتياجاته المعنوية والمادية وغرائزه الجسدية ..**فالإرادة هي من أعظم خصائص الإنسان**"[٧].. ومنها **قدرته على التخيُّل** ورؤية نفسه في المستقبل، وتصوُّر الطريق ورسم السيناريوهات، وربط الأجزاء مع بعضها البعض لتصوُّر

---

(١) قوَّم الشيء - تقويماً بمعنى قدَّره... ومن الخطأ الشائع أن نقول: قيَّم الشيء أو يقيِّم الشيء.. والصحيح أن نقول: يقوِّم الشيء. (مختار الصحاح).

الكل.. وهذه القدرة تساعده على وضع أهدافه وخططه، والسعي لتحقيقها وفق برنامج زمني، ووضع معايير لحسن التنفيذ والإنجاز ..**فالقدرة على التعلم وعقل الأمور والتطور المستمر الواعي والمقصود، ورفع مستوى حياته ومجتمعه هي صفات الإنسان وحده دون غيره من المخلوقات.. وهذا هو سر تلك النفخة التي وضعها الله فيه من روحه.**

إن المزايا التي ستطَّلع عليها، هي برأيي ما يميِّز الإنسان السعيد الناجح عن أولئك الفاشلين، وعن أولئك الذين يضحُّون بسعادتهم من أجل نجاحات وهمية.. وفهم هذه المزايا سيجعل ثقتك بنفسك أكبر، ومعرفتك بها أفضل.. فتقدرها حق قدرها، وتقدر الآخرين، فتتقرب منهم، وتفهم حاجاتهم ومشاعرهم.

وصيغة المبالغة (فعَّال) تصف ذلك النوع المبادر من الناس الذي يعيش فاعلاً لا مفعولاً به.. يصرف وقته وجهده وماله وإمكانياته في القيام بأعمال هامة وإن كانت غير ممتعة.. ويتخلى بإرادته القوية عن رغباته وأهوائه وضعف نفسه وكل ما يقف حائلاً دون تحقيق أهدافه.. **وهو يخطط ويبادر في تنفيذ خطته، فلا يكون وسيلة يستخدمها الآخرون** للوصول إلى غاياتهم، ولا مطيَّة لهم للوصول إلى أهدافهم وتنفيذ رغباتهم التي لا تنسجم مع خطته وأهدافه ورسالته في الحياة.

وقد تردَّدتُ كثيراً في تصنيف شروط ومزايا الإنسان الفعَّال، وترتيبها كمزايا رئيسة وثانوية، ولا أزعم أن هذا التصنيف نهائي، فقد يكون للقارئ رأي آخر، ولكنني اجتهدت وأبديت رأيي، حيث صنَّفت هذه المزايا في عشرة عناوين:

١- **الذكاء العاطفي**: أو النضج والرشد، لأن الذكاء وحده لا يكفي، والعلم والمعرفة لا يضمنان نجاحنا ما لم نكن راشدين نسيطر على عواطفنا وردود أفعالنا الطائشة السريعة التي عادة ما نندم عليها وندفع

ثمنها غالياً.. فبالرشد نتمكن من إدارة حالات الغضب، فلا نرتكب أخطاء تعيدنا إلى الوراء ..**وبالرشد تسود ثقافة الثقة.. وبالرشد يتعزز مبدأ التعاون الإيجابي مع الآخرين لما فيه منفعتنا ومنفعتهم بدل الصراع والتنافس والتناحر.**

٢- العقل العلمي والتفكير السليم: وتتضمن هذه المزية انتزاع كل الخرافات والأوهام والأساطير من عقولنا، وتخليصها من كل انحرافات التفكير الأعوج كالآبائية والتقليد والتعصب وسلطة القِدَم والانتشار، ونبذ المفاهيم الخاطئة عن الإنسان والحياة.. **فسلوكنا هو نتيجة لما نحمله من** أفكار عن أنفسنا وعمَّن حولنا، وما دمنا مستمرين باتباع أسلوب خاطئ **في حياتنا، فإننا سنحصل على نتائج أليمة لن تتغير إلا بتغيير أفكارنا ومواقفنا وسلوكنا.**

٣- روح المبادرة والتفاؤل والتفكير الإيجابي: فعندما تتصف أفكارنا بالإيجابية، ونملك روح المبادرة عوضاً عن السلبية، والتفاؤل بدل العجز والكسل، تثمر جهودنا، وتتحقق أهدافنا ..**فكثير من فشلنا ينتج عن يأسنا وتشاؤمنا ونظرتنا السلبية إلى حياتنا وظروفنا.. فشعورنا بأننا لا نستطيع يقعدنا عن المحاولة، ويقتل الحماس فينا..** فلا بد من إعادة تأطير مشاكلنا، وتغيير طريقة نظرتنا إلى تجارب الحياة التي نمر بها، وتعديل اللغة التي نستخدمها في وصف أنفسنا وأحوالنا، لينعكس ذلك على مواقفنا وسلوكنا، فتتحسن نتائج أعمالنا.

٤- التكيف والمرونة وقبول الآخر: والقدرة على التعايش مع الآخرين وقبولهم، ولو اختلفوا عنا وخالفوا آراءنا.. فالعناد والمشاكسة والتشبث بالرأي والصلابة في غير موضعها عادة ما تكسرنا ..**والمرونة لا تعني الضعف، بل أن نكون أقوياء مع مرونتنا، كشجرة الخيزران تنحني ولا تنكسر.. وأن نكون متسامحين، ونعلم أن الناس مختلفون عنا، وأن**

لهم الحق في أن يخالفونا، ولا نتوقع منهم أن يكونوا نسخة عنَّا.. وأن قبول من يخالفنا هو الذي يعطينا الحق بمطالبتهم بقبولنا، وأن رفضنا للآخر لمجرد مخالفته لنا أو اختلافه عنا يعطيه الحق ليرفضنا لنفس الأسباب.

٥- **إدارة الوقت بفعالية**: لأن الوقت هو الإطار الذي نمارس فيه كل نشاطاتنا، وما لم نستثمره بفعالية، نضيِّع عمرنا.. فننتبه إلى النشاطات التي تسرق وقتنا دون جدوى، ونعرف كيف نتعامل معها **..وإضافة إلى إدارة الوقت التقليدية المعروفة لدى الإنسان العادي، حيث نستثمر وقتنا وننتج أكثر ونتحاشى ضياع الساعات والدقائق، يعرف الإنسان الفعَّال مراتب أخرى، ويختار أنسبها**.. ففي مرتبة الساعة والبوصلة، لا ننظر إلى ساعتنا فقط، بل نتأكد من أننا نسير على الطريق الصحيح، وفي مرتبة الأولويات نعمل على تنفيذ الأهم في حياتنا ولو لم يكن عاجلاً.. وفي أعلاها مرتبة نسعى لتحقيق التوازن في استثمار وقتنا.

٦- **وضوح الهدف**: والعمل على تحقيقه.. فإن لم تكن لنا أهداف محددة نسعى لتحقيقها، فلا جدوى من جهودنا المشتتة، وتغدو حياتنا عبثاً واعتباطاً.. وما لم نعرف هدفنا من عمل نقوم به، فالأفضل ألَّا نفعله.. وما لم نعرف إلى أين نتجه، فلا يهم أي طريق نسلك **..إننا لا نطلق السهم ثم نسمِّي ما نصيبه هدفاً.. الهدف يجب أن يحدد أولاً**.. وبدون معرفة رسالتنا في الحياة وأهدافنا فيها، فلن تكون لنا خطة لتحقيقها، ولا يهم عندئذ كيف نعيش حياتنا ولا كيف نهدر وقتنا.

٧- **فهم آليات التفاوض**: لأننا شئنا أم أبينا نتفاوض مع الآخرين، في المنزل والعمل والسوق، فلا بد من معرفة استراتيجيات التفاوض.. **ففي الحياة الشخصية كما في العمل، لا نحصل دوماً على ما نستحقه، بل على ما نعرف كيف نفاوض عليه**.. الإنسان العادي سجين لطريقة واحدة

يطبقها في جميع حالات التفاوض مهما كانت النتيجة التي يسعى إليها، وأياً كانت أهمية علاقته مع الطرف الآخر، أما الإنسان الفعَّال فيعرف استراتيجيات مختلفة للتفاوض، تتراوح بين التنازل والاحتواء والصلابة، يعتمد الأنسب منها لكل حالة.. فيعرف متى ينسحب، ومتى يتعاون، ومتى يتشبث برأيه فلا يتزحزح عن شروطه.

٨- **التفكير الاستراتيجي واتخاذ القرار:** ووضع الخطط في حياتنا، والمقارنة بين الخيارات المتوفرة واختيار الأفضل منها.. آخذين بعين الاعتبار المصالح الدائمة مقارنة مع المرابح العاجلة، والمحافظة على العلاقة في غمرة التطلع إلى المكاسب ..**ولأننا بحاجة إلى اتخاذ قرارات كل يوم، فلا بد من معرفة آلية اتخاذها**، ولكن يجب أن نكون واعين أيضاً، فلا نندفع إلى اتخاذ القرار.. فوعي "ما وراء **اتخاذ القرار**" أهم بكثير.. فنتعلم كيف نخرج من أتون المشكلة، وننظر إلى القضية من بعيد، ونحيط بها من كل جانب، فنتصرف بما يخدم أهدافنا وحاجاتنا الحقيقية ومصالحنا.

٩- **المواصفات الشخصية:** وتتضمن اكتساب مهارات تفيدنا في التواصل مع الآخرين وفهمهم وكسب ثقتهم والتفاعل معهم والتأثير فيهم، فنعرف كيف ننصت للآخرين ونقدِّر اهتماماتهم، تماماً كما نعرف كيف نوصل رسالتنا إليهم، فنكسب ثقتهم واحترامهم ..**ولا يمكن أن نحسِّن من نظرة الآخرين لنا ما لم نحسِّن من حقيقتنا، ونقوم بأعمال ومواقف تعزِّز رصيد احترامنا لأنفسنا وثقة الآخرين بنا.. ولا يحصل ذلك كله إلا بتغيير عاداتنا وأقوالنا وأفعالنا.. وقبل ذلك كله، تغيير مفاهيمنا وطريقة تفكيرنا.**

١٠- **التوازن:** فلا نبالغ في شأن من شؤون حياتنا على حساب غيره.. بل **نولي اهتمامنا بعملنا وعائلتنا وصحتنا، ونكرِّس وقتاً للاستعداد لإتقان أعمالنا، ونكتسب مهارات جديدة نرفع بها مستوى معيشتنا دون إرهاق**

أنفسنا.. ونسعى بحكمة لكل ما يحقق سعادتنا، فلا ننجح في عملنا على حساب صحتنا، ولا نجمع المال وندمِّر عائلتنا ومستقبل أطفالنا، ولا نسعى لتحقيق مصالحنا الشخصية وننسى واجباتنا وحق المجتمع علينا.. ولا نتجاهل قيمنا ومبادئنا واحترامنا لذواتنا وكرامتنا عندما نتطلع إلى تنفيذ رغباتنا والوصول إلى غاياتنا.

ولا أنكر أن شرح بعض هذه المزايا يحتاج إلى كتاب مستقل بحجم الكتاب الذي بين يديك، وأن بعضها يمكن تفصيله إلى عدد من المزايا الفرعية، ولكنني صنفتها تحت عشرة عناوين رئيسة تسهيلاً لفهمها، وإن احتوى بعضها على مكوِّنات لا تقل أهمية عن العنوان الرئيس.

وسيلاحظ القارئ أن هناك مساحات من التقاطع بين هذه الشروط، فهي متشابكة مع بعضها البعض.. فلا يستغرب إذا صادف أفكاراً ذات صلة بمزية **وضوح الهدف** مندرجة تحت مزيَّة إدارة الوقت، كما لا غرابة إن وجد صفات واردة تحت مزية **روح المبادرة والتفكير الإيجابي** كان من الممكن تضمينها في مزية **الذكاء العاطفي**.

ولا يدل ترتيب هذه المزايا على أهميتها، ولا على ضرورة تنفيذ الواحدة منها قبل التي تليها.. فليس عليك أن تتقن المزايا الأربعة الأولى لتتمكن من مباشرة اكتساب المزية الخامسة.. وإنما رتَّبتها بموجب لزوم فهم بعضها اعتماداً على فهم ما قبله، تسهيلاً للتعريف بها وشرحها.. وأرى أنه يجب العمل عليها جميعاً في آنٍ واحد.. ولا شك أن ذلك يستلزم الهمَّة لمن أراد حقاً تغيير نفسه.

فإذا أردت أن تكون إنساناً فعالاً، وتترك في الحياة أثراً طيباً، لا بدَّ -برأيي- أن تمارس في حياتك كل هذه المزايا والشروط، فتغير أسلوب تفكيرك، وطريقة تعاملك مع نفسك، ومواقفك من الحياة والآخرين، لتحقق التوازن بين جميع شؤونك، وكل ما يهمك من صحة وعمل وعائلة وقيم.

وقد تختلف أهمية بعض الشروط والحاجة إليها من قارئ إلى آخر.. فمن لم تكن له خبرة أو معرفة سابقة بإدارة الوقت، فسيجد أفكاراً هامة لاستثمار وقته بما يعود عليه بالخير والفائدة.. ومن كان ذا عقل علمي، فسيجد حاجة ماسَّة لفهم المقصود بالذكاء العاطفي ..**ولكنني أعتقد شخصياً أن كلاً من شروط الذكاء العاطفي ووضوح الهدف والتوازن تفوق في أهميتها للنجاح بقية الشروط الأخرى.**

وآمل أن يجد القرَّاء على تنوُّع مشاربهم الثقافية وخلفياتهم الفكرية والمهنية، وعلى اختلاف أعمارهم ومستوياتهم الدراسية، وخاصة الشباب منهم، ما يفيدهم في تطوير حياتهم وزيادة فعاليتهم.

إن فقدان الإنسان لواحدة من هذه المزايا أو بعضها أو حتى كلها لا يحتِّم فشله في مجمل الحياة أو في أحد جوانبها، ولكن غيابها يحتِّم عدم تفوُّقه، كما أن غيابها في أفراد المجتمع يقود إلى فشل المجتمع وتخلفه.. وإذا عرفت بعض الناس وقد نجحوا دون معرفة أو تطبيق شيء منها، فإن ذلك عائد لأحد سببين: إما الاعتباطية التي تسيطر على حياة مجتمعاتنا، فلا بد من ظهور هذه الشذوذات الغريبة، أو لأن ذلك مؤقت ومرحلي أو ظاهري، **فحتى الساعة المعطَّلة تكون صحيحة مرتين في اليوم.**

كما أن تحقيق كل الشروط لا يعني حلاً سحرياً للنجاح الفوري.. فالنجاح عادةٌ تستلزم المثابرة والالتزام والتطوير.. وفهم هذه الشروط والمجاهدة المستمرة من أجل تطبيقها لا بد أن يحقق النجاح للفرد والتطور في المجتمع.

وكم أتمنى لو كنت قد تعلَّمت هذه الأفكار وعرفت آليات النجاح في مقتبل العمر.. إذن لكنت قد تحاشيت الكثير من أخطائي التي كان أكبرها بسبب جهلي بآليات التفاوض وإدارة الغضب.. ولكنت وفَّرت على نفسي

الكثير من الوقت والجهد والمال.. أضعت الكثير منها في تجارب فاشلة، وأخطاء غابت عني فيها معرفة قواعد بسيطة أضعها بين يديك في هذه الصفحات.

وكثير من الشباب الطيبين يظنون أنهم ليسوا بحاجة إلى كلمة واحدة مما كتبت، وأن هذا الكتاب (فلسفة) بالمعنى الممتهن للكلمة، ولا يعلمون أن كل موضوع فيه يمسُّ حياتهم ومستقبلهم.

وربما يحدِّث أحدهم نفسه مع بدء اطلاعه على هذه المزايا: وما الجديد في كل هذا؟.. هذا كله معروف وموجود في تراثنا وعاداتنا وتقاليدنا وشِعرنا.

ولكي أكون صادقاً معهم.. وبعد أن عشت طريقهم، وعرفت الكثير مما يعرفونه، وكنت على الدوام وما زلت أفتخر مثلهم بديننا وتراثنا وأخلاقنا.. لا بد أن أوضِّح لهم أن المعرفة لا تكفي وحدها للتغيير، وما إن نحاول تطبيق هذه الأفكار على الواقع، حتى نكتشف أنها جديدة وغريبة ومفاجئة ومخالفة لكل ما تعوَّدْنا عليه.. ولن تثمر محاولاتنا ما لم نفهم آليات التطبيق.. وهذه الآليات والمهارات مهمة للانتقال من واقع حياة السبات إلى حياة الفعَّالية والعمل والنشاط وميلاد الحضارة.. ولهم كل الحق أن يختاروا.

❁ ❁ ❁

المزية الأولى

الذَّكاء العاطفيّ (الرُّشد)

The Emotional Intelligence (EQ)

إن نوعية الحياة التي نعيشها تعتمد على ما يحصل في تلك البرهة من الزمن التي تفصل بين المؤثرات التي تؤثر فينا، وردود أفعالنا تجاهها.

ستيفن كوفي

يرتفع الإنسان على سلَّم النضج مع ازدياد درجة وعيه، ففي أسفله يعيش حالة الانحطاط، ويشعر بالذل والسخط والعجز، والرغبة الجامحة في الانتقام، ويتوقع الفشل الذي يولِّد الفشل.. تعلوها مرحلة من القلق وعدم الثقة بالنفس، ممزوجين بالتكبر ولوم الآخرين والظروف. . وفي وسط السلم يبدأ نمو الوعي وبعض المشاعر التي تنتج الطاقة الإيجابية، وتظهر ملامح الثقة بالنفس والشجاعة، والتحرر من حالة التأزم واليأس.. تليها حالة أولية من التفاؤل وقبول الذات والتسامح معها، وقبول الآخر، والاستعداد للتغيير والتطور المرافق لتحمل المسؤولية الذاتية.

وفي أعلى السلَّم (الرشد) والذكاء العاطفي، ويتميز عنده الإنسان بالسيطرة على مشاعره وانفعالاته، وقدرته على ربط النتائج بأسبابها، وعلى الاختيار الحكيم لمواقفه وأعماله وردود أفعاله، وعلى حب واحترام الذات والآخرين، والتعاون معهم، والعفو عن زلَّاتهم.. ومن مظاهره السكينة والرفق والسلام.. وليس أعلى من هذه الحالة إلا التنوُّر والهداية، وهي مكانة الأنبياء والعظماء، تنتج فيها طاقة تنير للبشرية طريقها بما ترتبط به من عظمة الله.

الذكاء العاطفي : هو القدرة على قيادة الذات.. عندما تكون ذكياً عاطفياً، فإنك تطوِّع عواطفك ومشاعرك وتتحكم بها لتعمل لأجلك، فتملك زمام المبادرة في توجيه أفكارك وسلوكك، وتصل إلى ما ترجوه من أهداف ونتائج.. ويمكن أن يعبَّر عنه بالنضج أو الرشد.. وهو عملية متواصلة لا تتوقف عند مستوى معين من النمو، بل تتطور مع تنوع مطالب الحياة ومواقفها، فتزيد علاقتنا بالحياة قوة وجمالاً وتكيفاً.

ولا أبالغ إذا قلت إن **الذكاء العاطفي** (الرشد) هو أهم مزايا الإنسان الفعَّال، ومفتاح نجاحه في اكتساب المزايا الأخرى .**فبالذكاء العاطفي نعرف قيمة أنفسنا ونقدِّرها حق قدرها، ونضبط مشاعرنا وعواطفنا، ونفهم الآخرين، ونقدِّر عواطفهم ومشاعرهم ومصالحهم، ونُحسِن التعامل معهم. وعندما نصبح راشدين، نعرف كيف نتحكَّم بردود أفعالنا، ونفكِّر ملياً فلا نتسرع في تصرفاتنا، ونذير الغضب والإجهاد في أنفسنا، ونتخلص من الحقد والحسد والعداء لزملائنا وجيراننا، ونعيد تأطير نظرتنا إلى أنفسنا ومَن حولنا، وننظر إلى الحياة بتفاؤل وإيجابية وإقدام، وننمِّي في أنفسنا روح التعاون مع الآخرين والتسامح معهم ومؤازرتهم بدل تحطيم مساعيهم، ونطوِّر حبَّ الاستماع إليهم وقبول اختلافهم بالرأي معنا، ونحسن تحديد أولوياتنا ونعمل على تحقيقها، فنتخذ قرارات صائبة ونتفاوض مع الآخرين بحكمة، ولا نبوح بأسرارنا أو نقع في مطبَّات عندما نسلِّم أنفسنا لمن يستغلنا ويخدعنا ويمكر بنا.**

فالذكي عاطفياً إنسان سويٌّ بريء من عقد الغرور والنقص، ومن أمراض الزَّهو والحقد والحسد.. تتسم علاقته مع غيره بالتكافل والمساواة، ويتمتع بالقدرة على توجيه نفسه وتحمُّل مسؤولية أعماله.. كما يمتاز بتفتُّح في العقل والفكر، وبرغبةٍ في التعلم المستمر، وهو يقدِّر قيمة التعاون والاعتماد المتبادل Interdependence كضرورة اجتماعية لنجاحه

وتقدم مجتمعه، ويحاول اكتساب المهارات لحل مشكلاته وتحسين معيشته، ويحسن استثمار وقته.

إن الذكاء الطبيعي مهم، وتلك الملَكَات التي وهبها الله لبعض البشر دون سواهم، كالموسيقيين والحكماء والرياضيين والعلماء.. كلها مهمة.. **ولكن الذكاء العاطفي هو أكثر العوامل أهمية في القدرة على التغيير، وهو الشرط الحاسم لنجاح الأفراد والمؤسسات، لا سيما أنه - خلافاً للذكاء الطبيعي الموروث - يمكن تحسينه وتطويره في أية مرحلة من مراحل عمرنا..**

ولتسهيل فهم الموضوع نتخيل أن لنا دماغين أحدهما فيه الذكاء العقلي الحسابي، والآخر فيه الذكاء العاطفي.. فالدماغ العاطفي هو الذي يتحكَّم بردود أفعالنا تجاه (المحثّ أو المثير) الذي يصدر من الآخرين، وهو في أسوأ حالاته يأمرنا فنغضب بسرعة ونسيء التصرف، وما إن تهدأ نفوسنا ونفكر بعقلنا الحسابي حتى نندم بشدة على ما فعلنا، ونتساءل: كيف حصل ذلك؟.. وكيف لم نحسن تقدير العواقب على الرغم من وضوحها؟.

إن دماغنا **العاطفي** تصله الرسالة أولاً وقبل الدماغ الحسابي، فإذا كان ناضجاً وراشداً ترك فسحة من الوقت لعقلنا الواعي - الحسابي- لتحليل الأمور وتبصُّر العواقب، ومن ثم اختيار رد الفعل المناسب، أما إذا كان غِرّاً وبدائياً، فإنه يأمرنا فننفعل ونستجيب مباشرة لما أثارنا دون حساب ولا تقدير، فيورِّطنا في مشاكل كنّا في غنى عنها، فنغدو غير راضين عن نتائج أعمالنا.

إن مشاعر كالحسد والحقد والغضب والخوف واليأس تسيطر على الدماغ فتغلب بقوتها ذكاء الإنسان وقدرته على التفكير السليم، وتجعله يستجيب بأقوالٍ وتصرفاتٍ خارجة عن إرادته لا يحب نتائجها، تُورِّطه

وتعيده إلى الوراء، أو تَحول دون قيامه بأعمال هامة يرغبها.. وكلما انخفضت القدرة على السيطرة على تلك المشاعر السيئة دلَّ ذلك على انخفاض مستوى الذكاء العاطفي.. ومقابل ذلك فإن الثقة والتفاؤل والحماس وضبط النفس والتعاطف مع الآخرين والشجاعة وروح المبادرة دلائل على الرشد والنضج العاطفي.

وقد تجد شخصاً نال أعلى الشهادات، ويعمل في أحدث مراكز البحوث، يشتاط غضباً لأبسط الأسباب، أو يستسلم لأي تغيير في عائلته.. وتراه منهكاً ومستسلماً لأصغر المشكلات التي تواجهه مع زوجته أو أولاده، أو يائساً كئيباً لدرجة تستنفد كل طاقاته، فلا ينفعه فيها علمه ولا تفيده شهاداته، وقد يعيش منبوذاً مكروهاً.

إن رشدنا يعبِّر عن وعينا ونضجنا، وهو الذي يجعلنا نشجع أنفسنا عند المصائب، ونشجع الآخرين ونتعاون معهم لمصلحة الجميع.. وهو صمَّام الأمان الذي يضبط عواطفنا وردود أفعالنا ويمنعها من الانطلاق والانفجار دون إرادتنا لحظة حصول المؤثر، ويتيح لنا فسحة من الوقت للتقويم والموازنة والاستجابة السليمة، لا سيما في حالات الشدة، إضافة إلى الحكمة في التعامل مع الآخرين والتواصل معهم.. ونطلق على من يتميز بهذه الصفات لقب **الذكي عاطفياً** Emotionally Intelligent.

ويمتاز الذكي عاطفياً بالقدرة على إدراك وتقويم عواطفه وفهمها والتحكم بها والتعبير عنها بدقة، وخلق المشاعر حسب الطلب عندما ينفجر الآخرون، وينظر إلى عواقب الأمور بحكمة وهدوء.. وهي واحدة من أهم الخصائص التي يحتاجها الشباب للنجاح في عالم القرن الحادي والعشرين، فيعرف كيف يقود مرؤوسيه، ويتعامل مع رؤسائه، ويتكيف مع زملائه، ويكون عضواً فاعلاً في كل فريق يعمل فيه.. فيبتدع أفكاراً ويعلنها ويتقبَّلها من الآخرين، ويحسن الصمت والإنصات إليهم.

يبين عالم النفس جوزيف منكوسي Joseph Mancusi وهو صاحب مركز Organizational Excellence أن الناس الذين يعتبرون أنفسهم أذكياء بدرجة عالية، لا يعجبهم أن يعرفوا أن حاصل الذكاء - Intelligence Quotient - **الذي يرمز له بـ** (IQ) وتقاس به القدرات اللغوية والرياضية الحسابية يساهم بدرجة قليلة فقط في نجاحهم، وأن الكثيرين منهم يخفقون في معرفة أن فهمهم لأنفسهم وللآخرين يسهم بشكل أكبر في ذلك النجاح.

فمعدَّل الذكاء المعرفي **IQ** يعبِّر عن كفاءة الإنسان في تذكُّر الأمور وتخزين المعلومات واستظهارها، وقدرته على تصوُّر الأمور في الفراغ.. وهذه المواهب تولد معنا ونتوارثها عن آبائنا ولا طاقة لنا على تغييرها إلا تغييراً طفيفاً.. وما يستطيع الإنسان تغييره هو معلوماته وعلمه وليس درجة ذكائه، فلا يمكن تحويل شخص غبي ليصبح ذكياً، ولكن يمكن أن يتميز الأول عن الثاني بمقدار ما يستخدم عقله ويتعلم، وبمقدار ما تتحسن معلوماته نتيجة الظروف والبيئة والتدريب.. وكما يختلف الناس في ذكائهم المعرفي الإدراكي Cognitive فهم يختلفون أيضاً في ذكائهم العاطفي.

ومن العدل أن الله لا يحاسبنا على درجة ذكائنا الطبيعي الذي لا حول لنا فيه ولا قوة، ولحسن الحظ أن أثره في سلوكنا ونجاحنا أقل بكثير من أثر ما نستطيع تغييره، وهو الذكاء العاطفي **EQ** وهذا الأخير ليس وراثياً بل مكتسباً، ويمكن تحصيله وتنميته باستمرار.. بالفهم والتعلم وفتح القلب والعقل والبصيرة والتدرُّب والممارسة والتجريب وتكرار المحاولة.

شرح منكوسي في مؤتمر حضرتُه في سان أنتونيو بتكساس عام ١٩٩٨ وفي مقالة له بعنوان **المؤسسات الراشدة** The Emotionally Intelligent Organizations أن النجاح يعتمد على الذكاء الأساسي بلا شك.. إن الدرجة التي نحصل عليها في مقياس الذكاء العادي IQ هامة، ولكنها تسهم بأقل من ٢٠٪ للنجاح.. فالذكاء العاطفي أكثر أهمية.

د. دانييل غولمان Daniel Goleman قام بإحصائيات في الولايات المتحدة، فوجد أن أذكى الناس ليسوا دائماً الناجحين في حياتهم كما نعتقد، بل إن خُمس الناجحين في حياتهم فقط هم من أولئك الأذكياء الذين نالوا علامات عالية في مقياس الذكاء العادي أو الطبيعي.. ويقول في مقالة له بعنوان الذكاء العاطفي: "**نحتاج إلى أكثر من مجرد مخ لننجح في حياتنا.. إن هناك عوامل أخرى كثيرة لا بد من أخذها بعين الاعتبار - غير الذكاء- عندما نختار من يعمل معنا**".

إن أولئك الذين يلمعون في مؤسساتهم، أو يديرون أعمالاً وشركات ضخمة، أو يتبوؤون مناصب سياسية رفيعة، عادة ما يتميزون بذكاء عاطفي أكبر من غيرهم، فينجحون في حياتهم، مع أن ذكاءهم العادي مثل ذكاء غيرهم أو أضعف.. وبالمقابل فإن من تفوقوا في دراستهم وحصلوا على علامات عالية تبرهن على ارتفاع مستوى ذكائهم العادي IQ يمكن أن يفشلوا فشلاً ذريعاً ما لم يتصفوا بالرشد والبلوغ.

يقول منكوسي: "تبين الإحصاءات أن (٩٥٪) من حالات الطرد من العمل كانت بسبب الفشل في التكيُّف مع المدير أو الزملاء أو المرؤوسين أو الزبائن، وكلها حالات عائدة إلى انخفاض الذكاء العاطفي EQ. . إن المديرين نادراً ما يَطردون مستخدماً من عمله بسبب الفشل في الإنتاج وتحقيق النتائج، والدليل على ذلك أن كثيراً من المديرين لم يحققوا الخطة التي وضعوها هم أنفسهم ولسنوات عديدة، ومع ذلك لا يزالون على رأس عملهم"[٩٢].

لماذا نعتبر الذكاء العاطفي هاماً لهذه الدرجة في حياة الإنسان وشرطاً أساسياً لفعَّاليته؟.

من الملاحظ في حياتنا اليومية أننا نقابل أناساً مختلفين، منهم الحساس والمتردِّد والنَّزق والمتزن والمتحكم بنفسه، ومن السهولة أن

نميز بينهم أشخاصاً أذكياء واسعي العقل متنوِّري الفكر، لكنهم سريعو الغضب، تجد أحدهم يتورط في أعمالٍ تحطِّم كل مساعيه، أو تقف انفعالاته عقبةً في طريق إنجاز مهماته العملية، ولا يتوافق بلوغه مع الكفاءة التي اكتسبها لإنجاز هذه المهمات.

إننا نحكم على إنسان أنه ذكي عاطفياً من خلال سلوكه ومهاراته التي تجعله ينجح في الحياة ويشعر فيها بالسعادة، ونصنِّفه مع من ننظر إليهم على أنهم عباقرة ومبدعون، مع أنهم لم يحصلوا على شهادات عالية مقارنة مع غيرهم.. ويمكن تمييز أشخاص أذكى منهم، أو لديهم مواهب أكثر وطاقة أعظم، ولكننا عندما ندقق في تفاصيل خصائص الأذكياء الأوائل في جامعاتهم والذين حصلوا على أعلى العلامات في الحساب، نجد أن بعضهم لا يتكيَّفون مع بيئتهم، ولا ينسجمون مع من حولهم.. كما نجد بينهم المتشائم والعدواني والسلبي عديم المبادرة، أو من لا يَقْدِر على بناء علاقة ودٍّ واحدة مع صديق أو قريب، بل إن منهم من هو مكروه في عائلته الأقرب إليه، ولم تنفعهم علاماتهم العالية وشهاداتهم العليا في تحسين طريقة تعاملهم مع الآخرين والتكيف معهم.. وعادة ما يحبسون أنفسهم في مجال علمهم وتخصصهم الضيق لا لأنهم يحبونه، بل لأنهم لا يستطيعون التعايش مع من حولهم، وهذا ما يفسر أن كثيراً منهم لا تسند لهم مناصب قيادية عالية تتناسب مع شهاداتهم.

وترتكب المؤسسات أكبر الأخطاء عندما تبحث عن الذكاء ومعدَّل النجاح في الجامعة ومستوى الشهادات العلمية، وتتجاهل الذكاء العاطفي والرشد والحكمة والبلوغ.. فما يهمُّ أكثر للنجاح والتعايش مع الآخرين هو معرفتنا بأنفسنا وبهم، وقدرتنا على التكيف معهم بروح المرونة والمبادرة والتفاؤل والإيجابية، وهذا يتطلَّب منَّا الوعي والاتِّزان والتحكم بالمشاعر، كما يتطلب منا أشياء أخرى لا نتعلمها من الاختصاص، بل

نكتسبها بالتنقل بين العلوم والثقافات.. فالمعرفة المفيدة والمتنوعة لا تساعد على توسيع أفقنا فقط، بل على فهم اختصاصنا بشكل أفضل.

إن أهمية الذكاء العاطفي للنجاح الفردي أو للنجاح في المؤسسات ينبع من أهمية مكوناته، فعندما يعمُّ التفاؤل والتواصل الاجتماعي وعمل الفريق نجد أن المؤسسة ناجحة، لأن العاملين فيها يحققون أهدافهم بحماسة وإثارة ومحبة، ويشعرون بالانتماء والالتزام والتقدير.

وإذا أمعنَّا النظر فيما يحصل في الشركات أو المؤسسات التي لا تحقق نجاحات، لوجدنا أن إخفاقاً ما يحصل في القدرة على التفاهم والتشجيع، وهذا ناجم عن انخفاض الذكاء العاطفي لدى مديريها أو عامليها أو كليهما معاً.. فقد يكون لديهم من الخبرة والذكاء والشهادات العلمية الرفيعة ما يدعو للفخر والاعتزاز، وقد تكون لديهم من الأفكار ورأس المال ما يبهر، ومع هذا تجدهم عاجزين عن إدارة مؤسستهم وتطويرها.. ولو فتشنا بعمق، لوجدنا صفات الخوف والتشاؤم والمنافسة والصراع تسيطر على تعاملاتهم.

لقد أصبح تقدير الذكاء العاطفي مسألة هامة بشكل متزايد، ومن خلاله تنشأ فعالية الإنسان والتزامه وموثوقيته وإبداعه وقدرته على التكيف والتعاون.. فالكثير من حالات الغضب والاعتداء، حتى الجرائم، لا تنتج عن نقص في الذكاء العادي (المعرفي) وإنما بسبب الغباء العاطفي (عدم الرشد).. وقصة لوط عندما سعى رجال من قومه ليقوموا بفعلتهم الشنيعة، تعتبر مثالاً يؤكد ما نحاول شرحه هنا.. فهو لم يسألهم فيما إذا كان بينهم رجل ذكي أو عاقل أو متعلم، وربما كان بينهم من يتمتع بقدرٍ كافٍ من الذكاء والمعرفة، ولكنه سألهم: ﴿أَلَيْسَ مِنكُمْ رَجُلٌ رَّشِيدٌ﴾ [هود: ١١/ ٧٨].

فالرشد والبلوغ العاطفي يختلف عن العلم والذاكرة والذكاء، وهو الأهم في التصرفات السليمة والتعامل مع الآخرين مقارنة بالذكاء الرياضي

العادي.. فالكثير من مدمني المخدرات وممن أقدموا على جرائم جنسية أو عنصرية كانوا أذكياء بالمعنى الرياضي للكلمة، بل إن جرائم تقشعر لها الأبدان نسبت إلى شخصيات هي من أكثر الناس تعلماً وذكاءً في مجتمعها، ولكنها على ما يبدو كانت تفتقد إلى الذكاء العاطفي الذي نتحدث عنه.

وفي القرآن الكريم أمثلة كثيرة أخرى تعبِّر عن أهمية (الرشد) في حسن التصرف بغض النظر عن درجة الذكاء ومستوى التعلم ..﴿فَإِنْ ءَانَسْتُم مِّنْهُمْ رُشْدًا فَٱدْفَعُوٓا۟ إِلَيْهِمْ أَمْوَٰلَهُمْ﴾ [النساء: ٤/٦] وفي أنه الصفة المقابلة للغي والشر والانحراف ..﴿قَد تَّبَيَّنَ ٱلرُّشْدُ مِنَ ٱلْغَىِّ﴾ [البقرة: ٢/٢٥٦]. . . ﴿وَأَنَّا لَا نَدْرِىٓ أَشَرٌّ أُرِيدَ بِمَن فِى ٱلْأَرْضِ أَمْ أَرَادَ بِهِمْ رَبُّهُمْ رَشَدًا﴾ [الجن: ٧٢/١٠].

وتبادل الثقة بين أفراد المجتمع هو أحد أهم ثمار شيوع مزيّة الذكاء العاطفي في أفراده.. وكم نضيّع من الفعالية بسبب انحسارها.. فعندما تقلُّ الثقة بين المدير والمستخدمين يسود التسلط والحذر والانغلاق والضبط والمراقبة والترصد، وتمتلئ المؤسسة بالبيروقراطية والشروط والمحظورات.. كلٌّ ينفذ بالضبط ما يؤمر به دون زيادة أو نقصان، ويضيّع فيها المدير وقته وجهده في مراقبة دوام العاملين، وتفصيلات أعمالهم.. بينما يراقب الناس في ثقافة تمتاز بالثقة العالية أنفسَهم بناء على اتفاق داخلي يفهمه الجميع.. فالأهداف واضحة، والكل يعمل كفريق من أجل تحقيقها، لأنهم يعلمون أن نجاح أحدهم هو نجاح للمجموع، وأن العكس صحيح.. ويصبح المدير منسّقاً وموجِّهاً ومساعداً ومشجعاً ورئيس فريق.. شخص يسهِّل على الجميع القيام بمهامهم، وينسحب من طريقهم عندما يبدؤون، فيعملون ويبدعون ضمن إطار التوجُّهات العامة.. ففي مؤسسة إيجابية كهذه يكون مجموع الناس أو معظمهم متفهمين ومقدِّرين لقيمة هذه الثقة، وإلا فلن تنجح معهم المحاولات.

أما عندما ينهر المدير أحد مرؤوسيه لعدم قدرته على إتقان عمل أو مهمة أو واجب، ويكرر ذلك عشرات المرات دون أن يكلِّف خاطره مرة واحدة في تدريبه على القيام بالعمل بشكله الصحيح، فإنما يقود مؤسسته إلى الفشل والسقوط.. وعندما يستمر صاحب الحِرفة لسنوات في إهانة صانعه الذي لا يطمع بأكثر من تعلم مهنة شريفة، ويتهمه بالغباء والإهمال، ولا يبوح له بسرِّ الصنعة المقدس! إلا بعد سنوات طويلة من الشقاء، مقتدياً بمن علَّمه من قبل.. ويلومه دون أن يبذل أقل جهد في تشجيعه أو تعليمه إلى أن يشتفي منه، وكأنه مملوء عليه حقداً، فإنما يسهم في تكريس التخلف في مجتمعه.. وعندما يصبح الصانع المسكين معلِّماً! فإنه يمارس نفس آداب المهنة وشرفها! على صانعه التالي، ولسان حاله يقول: هل تظن أنني سأعلمك الصنعة خلال شهر أو سنة؟.. لقد صرفت خمس سنوات من عمري حتى تعلَّمت كيف أستخدم المنشار وأمسك المطرقة.

لِمَ كل هذا الحقد الذي انتقل إلى مدارسنا وجامعاتنا ومكاتبنا، وكأن الأستاذ عدو لطلابه، والمدير سجَّان لموظفيه، والمعلم جلَّاد لصانعه؟.. وهل مازال صعباً علينا أن نعرف أسباب توقف عجلة التطور في بلادنا؟.

إن المعلم والمدير التقليدي لا يعرف إلا وسيلة واحدة لجعل مرؤوسيه يقومون بعملهم، وتتميز هذه الوسيلة بالتهديد والتأنيب والوعيد والعقوبة.. ويدَّعي أنها الطريقة الوحيدة للتعامل مع هؤلاء (الأوغاد!).. أما الأذكياء عاطفياً فهم يعرفون وسائل أكثر رحمة ورشداً عندما يربتون على أكتاف مرؤوسيهم، فيؤازرونهم ويساعدونهم ويرحمون زلَّاتهم، ويشجعونهم على تكرار المحاولة.

وقد يقول قائل: ولكن الشدة ضرورية مع كثير من الذين لا تنفع معهم طرق أخرى.. وهذا صحيح.. وهنا يأتي دور الحكمة.. فذات الإنسان

الراشد الذي يربت على الأكتاف ويشجع ويتسامح ويصفح ويساعد، يدرك ويميِّز تلك اللحظة التي يجب أن يكون فيها قاسياً مع مرؤوسيه دون إهانة شخصية لهم.. فهو يعرف متى يصمت ومتى يتكلم، ومتى يقدِّم ملاحظاته الإيجابية وانتقاداته وتقويمه، ومتى يغضب.. المهم أنه يقوم بكل ذلك بإرادة وحكمة وغاية وتخطيط مسبق، وليس بردود أفعال طائشة لا يعرف الهدف المحدد منها.

إن تبادل الثقة مع من يستحقونها دليل النضج واحترام الذات.. فعندما تملك الثقة بنفسك وأمانتك وقدرتك، فإنك تنظر إلى الآخرين أنهم كذلك، إلى أن يثبت لك العكس بعد تجربتهم واختبارهم.. أما إذا كنت تعلم أنك غير جدير بها، فلن تثق بالآخرين، ولو دلَّت كل تصرفاتهم أنهم يستحقونها.

وما ينطبق على الثقة والأمانة ينطبق على الصدق وحسن التعامل مع الآخرين.. عندما تكون صادقاً مع نفسك وتعمل على تغييرها، وتلوم كل تصرفاتك الخاطئة، فإنك تتوقع من الآخرين أنهم يقومون بنفس الشيء، وتنظر إليهم باحترام، بغض النظر عن الدين أو العقيدة أو الأيديولوجية، لأن الثقة ملازمة لرشد الإنسان أياً كان دينه وعقيدته وانتماؤه.. وربما كان هذا أحد الفروق الجوهرية بين المجتمعات المتحضرة والمتخلفة.. ففي الأولى ينظر الفرد إلى الآخرين كأنهم مثله، بنظافتهم ونظامهم وأمانتهم وصدقهم واحترامهم لذواتهم، وهو من ثم يعامل الآخرين على أنهم كذلك، وهم لنفس الأسباب يعاملونه بالمثل.. وكلما شاعت هذه النظرة عمَّت ثقافة الاحترام المتبادل، وشاع الصدق وتُبودلت الأمانة، وشيئاً فشيئاً تنمو المزايا الراقية ويزداد رصيدها إلى أن يصل الناس إلى مستوى كنت أصفهم فيه برسائلي من بلاد الغربة لأصدقائي بأنهم ملائكة.. وفي الثانية يكون الإنسان متخلفاً ومخادعاً وكريهاً ويحتقر ذاته، فيظن أن كل

الناس من حوله مثله لا يستحقون الأمانة ولا الثقة ولا الاحترام، فلا يمنحهم أياً منها، ولا يتلقى منهم أياً منها.. وتنمو الصفات السيئة وتنخر في جسد المجتمع، حتى لا يعود الناس يصدِّقون أن بينهم أفراداً يحملون صفات التحضر والرقي.

الحالة الأولى - مجتمع الملائكة - واقع حقيقي وموجود.. [وإن كانت صفاته جذبية (حسب تعريف مالك بن نبي) أي لا تنعكس دوماً خارج أوطانهم.].. وأولئك الذين ساروا في الأرض واطّلعوا على الأمم والشعوب يعرفون أنه موجود.. وهو موجود في نفس المجتمعات التي يطلق عليها من وضعوا العصابة على أعينهم مجتمعات الكفر والإلحاد.. وقد رأيته في القرى النائية في النمسة وسويسرة وهولندة، ودول أوروبية أخرى، وفي مدنٍ يابانية، ورأيته في بعض التجمعات والجامعات الأمريكية والكندية.. في مثل هذا المجتمع يتنافس الناس كيف يبدأ أحدهم السلام على من لا يعرف؛ ولم تعد فيها حاجة لعمل المراقبين على امتحانات الطلاب.. وفيها يتنافس السائقون بإعطاء الفرصة لغيرهم عند التقاطع، وتقف السيارة على بعد عشرين متراً لتفسح المجال للمشاة لعبور الشارع بأمان، فلا تتحرك حتى يصبحوا على الرصيف المقابل.. وأتحدى القارئ أن يستطيع مرة واحدة أن يقنع سائق سيارة بأن يقطع الطريق قبله.. سيظل ينتظر.. فقانون السير يقول إن أفضلية المرور للمشاة.. وهو قانون دولي، وقد عُلِّق على كل تقاطعات الطرق في مدننا العربية والإسلامية.. ولا ضرورة لمحاولة إقناع القارئ بوجود الحالة الثانية فهو يعرفها مثلي تماماً وربما أكثر.

عندما كنت أدرس في المعهد العالي للعلاقات العامة في جامعة واشنطن، وعلى الرغم مما يحتويه المعهد بطوابقه الأربعة من تجهيزات مكتبية وأدوات وحواسب وأغراض شخصية للطلاب والمدرسين، فقد جرت العادة في أول كل عام دراسي أن يتسلَّم أساتذة وطلاب المعهد

دون استثناء نسخة عن مفتاح المعهد، وكان في متناول كل منهم أن يدخل أي قسم أو مكتب فيه متى شاء.. وكان من الطبيعي أن يتواجد بعض الطلاب أو أحدهم لاستخدام الإنترنت أو البريد الإلكتروني أو للدراسة حتى وقت متأخر، ثم يطفئ الأنوار ويقفل الأبواب ويغادر بعد منتصف الليل.. ولا أذكر طيلة عام كامل أن أحداً فَقَدَ شيئاً أو اشتكى من إساءة استخدام هذه الأمانة.. لقد كان الشعور بالانتماء لذلك المعهد، والحرص على ممتلكاته، والثقة الفريدة المتبادلة بين طلابه ومدرسيه، من أجمل وأرقى علاقات الثقة التي خبرتها في حياتي.

كما شهدت خبرة مماثلة في اليابان.. فالثقة بين اليابانيين فائقة ومدهشة، وتكاد تنعدم المراقبة على أي شيء، في المطاعم والفنادق ووسائل المواصلات، حتى إنني ولأشهر عديدة لم أصادف مفتِّشاً واحداً في قطار أو حافلة.. وعندما سألتُ المرشدة: كيف إذاً تضبطون المخالفين الذين لا يدفعون أجرة القطار أو ثمن تذكرة الحافلة؟.. أجابت بانفعال وصرامة، وكأنما شَعَرَتْ أنني أحاول إهانتها: "لا يوجد في اليابان من يفعل ذلك".. وأظنُّها صادقة بما قالت.

وفي المقابل فإن شاباً ماليزياً متديناً، لاحظ ودهش مثلي بما رآه من تصرف هؤلاء الكفار! - على حد تعبيره في الأيام الأولى لوصوله إلى جامعة تسوكوبا- ذكر لي كيف يبالغون في تفتيش من يغادر الفندق في بلده المسلم، حتى ليكادون يجعلونه يخلع ملابسه للتأكد أنه لم يحمل معه شيئاً من ممتلكاتهم.

إن من الصعب على مجتمع يعمُّ فيه الشعور بالقلَّة والنقص أن يتعامل أفرادُهُ على أساس التعاون وعمل الفريق، ولن تستطيع حملهم ليتعاونوا أو يمتدحوا أو يشجِّعوا حتى أقرب الناس إليهم، ولو كانوا إخوانهم وأخواتهم..

والشعور بالقِلَّة لا ينشأ عن ندرة الموارد وافتقارنا إليها، بل من الأفكار والمفاهيم الخاطئة التي نحملها، ومن التربية المشوهة التي ننشأ عليها.

ومن حاول التغيير في بيئة ملوثة بالصراع والكراهية والبغض، تسودها عقلية القلة والحذر وانعدام الثقة، فسيعلم كم هي مهمة صعبة، مهما كانت نياته طيبة وجهوده كبيرة.. وعندما تتاح له الفرصة ليختار من بين ورثة التآمر والدسائس من يظن أنهم الأفضل ليكونوا نواة لإشاعة ثقافة التعاون والمشاركة والاعتماد المتبادل وعمل الفريق، فسيفاجأ مع أول تجربة أنَّ من علَّمته بيئته على مرِّ السنين ثقافة التناحر والبغضاء والحقد والحسد والكراهية، يصعب عليه فهم وتمثُّل ما يعلِّمه الغربيون والشرقيون (الكفَّار!) لأطفالهم، وأنه لن يتغير في سنة أو سنتين إلى الثقافة الجديدة، فيشعر بالمرارة وخيبة الأمل وضياع جهوده، ويلزمه الكثير من الصلادة وقوة الإرادة حتى لا يستسلم ويعلن للجميع أن كل ما قاله لهم عن علاقات العائلة والفريق كان حلماً.

إن مظاهر المحبة والمجاملات والكلام المعسول التي تخفي عقلية التآمر والكراهية والحقد والبغضاء لا تصنع نجاحاً ولا تقدماً ولا إنجازاً.. وسيسقط القناع أمام أول منافسة أو خلاف، وعندها تختفي كل مظاهر الأخوة والصداقة المزعومة لتكشف ما كان مستوراً من أمراض وعاهات.

إن التفكير بعقلية أن نجاح أخي أو صديقي أو زميلي في العمل فشل لي هو حالة مرضيَّة في مجتمعاتنا، وكأن العالم كله له الحق أن ينجح، إلا أخي وصديقي وزميلي.. وقد يعود ذلك لعقدة سائدة فينا تحسب حساباً كبيراً لرأي الآخرين الذين يقارنون الأخوين والصديقين والزميلين.. واستجابة لهذا التقويم المتخلف، يرغب كل منا أن يصنَّف الأفضل بين إخوته وزملائه وأصدقائه، ليذكره أولئك المتطفلون على أنه الأحسن

والأنجح، فيصبح كل فشل أو خسارة يُبلى بها صاحبي وأخي وصديقي وزميلي نجاحاً لي.

الإنسان الراشد يعلم أن هناك الكثير للجميع، وأنه إذا كان جاره بخير وأخوه بخير فهو بخير، وأن أرض الله واسعة، والفرص متعددة، والوسائل كثيرة، والبدائل أكثر، وما عليه إلا إبداع الطرق الجديدة بعيداً عن تلك الفرصة التي حصل عليها غيره.

وهو يعي أن مكاسبنا لا تكون، ولا ينبغي أن تكون على حساب إخفاق الآخرين، فلا نربح على حساب خسارتهم، ولا نفوز على أنقاض فشلهم.. بل أن نسعى لتلك النتائج التي تجلب الرضا للجميع وتقدِّم الخير للجميع، بالتعاون والعمل والتواصل معاً، والتغلب على المصاعب معاً، والاحتفال بالنجاح معاً.

هذا النوع من الشخصية التي تحمل عقلية الكثرة والخصب والاتساع، تكون مملوءة عزَّة بالنفس وثقة وكرامة وموثوقية.. إنها شخصية الإنسان الذي يمتلئ (بنك عواطفه) ذهباً وماساً، وهي ما تحتاج إليه مجتمعاتنا في سبيل الحضارة والتطور على خطا الدول المتقدمة.. ولا شيء يكبِّل المجتمع ويقعده عن الحركة نحو التقدم والانطلاق أكثر من الشعور بالأنانية والتنافس والتناحر واللامبالاة.

فإذا كنت تعيش في بيئة تسودها ثقافة التنافس والقلة والتناحر والحذر.. ثم أصبحت في موقع من مواقع المسؤولية والقرار، فلن تكون النتيجة مشجعة إذا كررت عمل الآخرين في تشجيع الأنانية ومحاربة الكفاءات عوضاً عن تشجيع ثقافة التعاون وعمل الفريق... لا بد أن تبادر وتعلِّم الآخرين إلى أن تنحسر ثقافة الحقد والحسد، وتُستبدل بها ثقافة الثقة والاحترام والتعاون، وعندها تسهم في ولادة الحضارة.. ﴿فَأَمَّا ٱلزَّبَدُ فَيَذْهَبُ جُفَآءً وَأَمَّا مَا يَنفَعُ ٱلنَّاسَ فَيَمْكُثُ فِى ٱلْأَرْضِ﴾ [الرعد: ١٣/١٧].

ولكن ماذا لو كنت تعمل في مؤسسة وتفهم هذه الأمور إلا أن رئيسك أو مديرك المباشر أو زملاءك في المؤسسة لا يستوعبونها؟.. لا بد أن تكون مثالاً لما تقتنع به من أفكار، ومع مرور الوقت سيلحظ الجميع أنك مختلف ومتميز.. وعندما يقتنعون بقدراتك ويحتاجون إليها وتصبح دائرة تأثيرك أكبر، تأتي فرصتك لتشيع ثقافتك وتسهم في تغيير الآخرين.

المؤسسات الراشدة:

ثلاثة أسئلة لـ جوزيف منكوسي (ترجمة بتصرف)

إن المؤسسات غير الراشدة ذات الذكاء العاطفي المنخفض هي ذات مبادئ ضعيفة، وقيادة ضعيفة.. تتميز بمدير متشائم، يقف حجر عثرة دون تحقيق الناس لإنجازاتهم.. فقلة التقدير لما يريد الناس تحقيقه تجعلهم يشكّون في قيمتهم، فيصبحون مترددين غير مبادرين.. ونجد فيها التواصل قليلاً، والخوف من التغيير مسيطراً، والغضب سائداً.. فالناس يلومون بعضهم بعضاً، ويضخّمون المشاكل التافهة دون محاولة البحث عن حل لها، ويعملون بردود الأفعال والحلول الإسعافية.. فالأهداف غير معروفة مما يجعل العاملين مرهقين ومحتارين أو غير مبالين.. عناصرها متشائمون، ويتجاهلون العلاقات الاجتماعية، والموثوقية بينهم منخفضة، وتسود المنافسة بدل التعاون.

والمؤسسة ذات الذكاء العاطفي المرتفع تتميز بالتفاؤل، والروح الإيجابية.. لا تعاقب فيها المحاولات الفاشلة.. وعادة ما تخطط هذه المؤسسة للمستقبل، ويعرف كل فرد موقعه ودوره في الخطة.. الناس فيها اجتماعيون، يحتفلون بالنجاح، ويحاصرون الإشاعات ويجتثون التحرش.. تسود بينهم روح التعاون Win-Win ويتكيفون مع الإجهاد والشدة، والموثوقية بينهم عالية.

في المؤسسات الراشدة توضع الإمكانات المناسبة في الأمكنة المناسبة، ويعمل الجميع على تحقيق أهداف واقعية وطموحة، ويكافأ الناس على حسن أعمالهم.. يعرف مديرها كيف يخلق جو الانتماء والإخلاص والإثارة وقبول الذات والإنجاز، وكيف يدعم المبادرات الفردية وعمل الفريق.. ويشعر الناس أنهم يتطورون باستمرار، وينمون باستمرار، ويتعلم الفرد ليصبح جزءاً من كل يتعاظم باستمرار ..**فيها يشيع العاملون جواً من الثقة والاحترام**، وتساعدهم

الإدارة على التواصل فيما بينهم دون الخوف من طرح أي نوع من الآراء للمناقشة، أو عرض أية مشكلة للحل.. فالإدارة قريبة منهم، وترغب بالاستماع لكل ما يقولون، وتشجع مشاركتهم بالأفكار الجديدة والطرق الجديدة، ولو حملت أخطاء وسببت خسارة.. فالتغيير مطلوب دائماً، والوضع الراهن غير مقبول، ولا بد من عمل شيء لنتطور.. العلاقات الشخصية قوية، وكرامة كل فرد فيها مقدسة، ويعلم الجميع أهمية تعاونهم لنجاح الجميع.

عندما يسيطر الخوف وتنعدم الثقة ويضمحل المديح والتشجيع، فلا يمكن أن يحدث الإبداع والتطور والنجاح، وعندها تكون المؤسسة غير راشدة وغير ناضجة، ويمكن أن تعلم سلفاً أنها ستواجه مشاكل مستمرة.. ولكن هل يجب أن يكون الجميع إيجابيين ومتفائلين ومبادرين؟.. ليس بالضرورة، ولكن، إذا كان عُشْرُ المستخدمين سلبيين متشائمين، فإنهم سيؤثرون في الجميع.. فهناك نوع من البشر لا يرضيهم شيء، بل يخيفهم التطور والتغيير، ويزعجهم أن تُسند لهم واجبات تقضُّ مضاجع نومهم وتنفض الغبار عن كسلهم، ويستخفُّون بالجهود التي يبذلها بقية أعضاء الفريق.. وعندما تصل نسبتهم إلى الخمُس فمن المحتمل أن تنتشر مشاعرهم وتؤثر في الجميع فتنهار المؤسسة، فهم كالفاكهة الفاسدة، تفسد كل ما حولها، فإذا كان لديك موظف لا تجد وسيلة لإرضائه أو تغيير سلوكه.. تخلَّص منه.. لأنك إذا لم تفعل فسيفسد عليك الجوَّ كلَّه.

ولتقويم المؤسسة هل هي راشدة أم لا، يقول منكوسي: عندما بدأت العمل في تقويم المؤسسات، كنت أعددت استبياناً مؤلفاً من مئة وخمسين سؤالاً.. أما الآن فأنا أسأل ثلاثة أسئلة فقط: هل المدير أو المسؤول يهتم بالأفكار والمقترحات الجديدة؟.. هذا يعبِّر عن فهم المدير لعالم المتغيرات السريع، وتقديره للجديد، واحترامه لمن يطرح الأفكار الجديدة؟.. ثم، هل المدير أو المسؤول يمنحك ثناءً وإطراءً كافياً؟.. ثم، هل تثق بمديرك أو المسؤول عنك أو المشرف عليك؟.

والإنسان الفعَّال يعلم أن تبادل الثقة بين الناس شيء جميل، ولكنه يعلم أيضاً أنها عندما تكون في غير محلها تجلب لنا المتاعب.. فكثير من المشاكل التي واجهتنا كان يمكن تحاشيها من البداية لو كانت علاقاتنا واضحة وصريحة، وما كانت لتنغِّص علينا حياتنا لو تعلَّمنا أن نكون

حذرين في منح ثقتنا للآخرين، وحَرِصنا على تسجيل اتفاقاتنا وتوضيحها، دون أن نترك مجالاً لسوء التفاهم والتفسيرات الخاطئة.. ويعلِّمنا القرآن الكريم أن نسجِّل عقودنا مهما كانت صغيرة حتى الدَّين البسيط ..﴿وَلَا تَسْـَٔمُوٓاْ أَن تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا﴾ [البقرة: ٢/ ٢٨٢].. وقد ازدادت أهمية التسجيل والتوثيق هذه الأيام التي يعاني فيها المجتمع من أزمة أخلاقية تختفي وراء مظاهر الفضيلة المضلِّلة، وتدعونا للبحث عن طريقة نحفظ بها كامل حقوقنا، فلا نورِّط أنفسنا في المعاناة وإضاعة الوقت.

فالإنسان الفعَّال لا يسلِّم نفسه لأحد، لئلا يضطر ليركض خلفه نادماً على حسن نيته وطيبة قلبه، وهو يحتاط من الوقوع في مطبَّات يحرِّم على نفسه بعدها الأخلاق الحميدة، ويلعن الناس ويكرههم ويفقد ثقته بهم ..**وكان أولى به أن يعلم أن ما حصل له لم يكن بسبب طيبة قلبه، بل لِقلَّة رشده، وأن تورُّطه كان عائداً لخلل في بلوغه ووعيه، لا لرفعة أخلاقه.**

إن رغبتنا في إرضاء الآخرين ومجاملتهم، والخوف من اتهامهم لنا بأننا (لسنا لطفاء) بما فيه الكفاية، والتي تجعلنا نقوم بخدمتهم ومسايرتهم ونسيان أعمالنا وترك واجباتنا والتفريط في حقوقنا بهدف المحافظة على سمعتنا أننا (طيبون!)، هو ضعف في رشدنا ..**فالذكاء العاطفي هو الذي يمنحنا الثقة والقوة والشجاعة لئلا نخجل أو نخشى من قول (لا) للآخرين، وخاصة أولئك الذين يريدون أن يستغلوا طيبتنا وحرصنا على المحافظة على سمعتنا.**

إن من الطفولة المزمنة ألا نغيِّر عاداتنا وطريقة تعاملنا مع الناس على الرغم من شعورنا بخطئها ومعاكستها لمصالحنا بسبب اكتراثنا بأعين الآخرين التي تراقب، وخوفنا من اتهامهم لنا بأننا لم نعد كما عرفونا.. إن هؤلاء الانتهازيين الذين نحسب لهم حساباً، ونخضع لرغباتهم فلا نخيِّب

أملهم فينا، يؤكدون لنا باستمرار أن علينا أن نحافظ على طريقتنا وأن نتمسك بما نحمله من صفات الإنسان المطيع الخَدوم الإمَّعة، ويشجعون هذه الصفات ويمتدحوننا وكأنها أرقى خصالنا، لأنهم يستفيدون من وضعنا لنبقى ضحايا ساذجة لهم، وبنداً محققاً على الدوام في أجندتهم.. فالرعب الذي يسيطر علينا يمنعنا من تغيير أنفسنا، ويجعلنا نحرص على أن يرونا دوماً على حالنا، فلا نفاجئهم بغير ما اعتادوه منا، ولا بأس إن تفتَّتنا إلى أجزاء وقضينا على شخصيتنا.

إن مسايرة الآخرين في أمر يتعارض كلياً أو جزئياً مع مصالحنا وأهدافنا وخطة عملنا بهدف المحافظة على محبتهم، والخوف من اتهامهم لنا بقلة الكياسة هو غباء عاطفي ندفع ثمنه ندماً على تصرفاتنا ولوماً لأنفسنا وكراهية للآخرين، كما ينعكس سلباً على ثقتنا بالناس وتعاوننا معهم دون التمييز بين صالحهم وطالحهم.

إن التسامح والإيثار شيء جميل، ولا بأس أن نخسر في بعض الأحيان ليربح غيرنا، أما عندما يستغل الآخرون طيبتنا ومرونتنا، ويستخدموننا لتحقيق أهدافهم، فهذا عتهٌ وتخلفٌ وجنونٌ لا يقل سوءاً عن تخلف الأنانية والطمع والانتهازية.

فالاستسلام لرغبات الآخرين وطلباتهم، والذي نعلِّله بحسن الخلق والطيبة والكرم والدِّين، ويخفي في حقيقته ضعفنا وخوفنا ومبالغتنا في تقدير أهمية رأي الآخرين فينا، هو بعض ما يجب معالجته بأنفسنا لتحقيق الفعَّالية في حياتنا.

إن من الطيبة وحسن المعشر أن نكسر مرة قواعد وضعناها لأنفسنا لنكون لطفاء مع أصدقائنا، ونخالف خططاً ونشاطات تعبِّرعن التزامنا بواجباتنا لنقدِّم خيراً لزملائنا أو أقاربنا أو جيراننا، ونتوقف عن تنفيذ نشاطات تحقق أهدافنا لنمنح من يحتاج مساعدتنا بعضاً من وقتنا.. ولكن

عندما نمارس ما لا ينسجم مع مبادئنا وقناعاتنا، ونهمل معظم نشاطاتنا وأعمالنا ونتخلى عن مصالحنا وخططنا وأهدافنا لإرضاء الآخرين، فإننا نكون قد وقعنا في فخ استغلالهم واستحمارهم لنا، وكان أولى بنا ألّا نقيم وزناً لرأيهم ولا نكترث بما يتوقعونه مما تعوّدوه منا.. فإن أغضبهم ذلك، فذلك خير لنا.. لأنه لا خير في صحبة من يستغلنا ويستخفُّ بنا وينصب علينا.

فمن لا يستطيع أن يرفض مطالب الآخرين ويعجز عن قول (لا) سيبقى دائماً تحت رحمة أولئك الذين لا تنتهي طلباتهم، ويفاجئونه بهواتفهم وزياراتهم طمعاً في تحقيق رغباتهم.. **وإذا اجتمعت هذه العادة السيئة في الاستجابة لطلباتهم، سواء توافقت مع إرادتنا ورغبتنا أم لم تتوافق، مع خصالٍ سيئةٍ أخرى كسوء تنظيم أوقاتنا وانعدام التخطيط في حياتنا وغموض أهدافنا وتسويفنا المقصود أو غير المقصود للمهمِّ من واجباتنا وأعمالنا - وعادة ما تجتمع - نغدو حينئذ أدوات لتحقيق أهداف غيرنا، وهذا أسوأ ما يمكن أن تصل إليه حالنا.**

إن السر في النجاح هو في أن تقوم بالعمل الذي تعلم يقيناً ومن أعماق نفسك أنه سيحسِّن نوعية الحياة التي تعيشها.. وفي أن تمتنع عن القيام بأعمال لا ترغبها، لأنك تعلم أنها تخالف كل مصالحك ومبادئك أو تتعارض معها.. أن تقول (نعم) لذلك العمل الذي يحقق أهدافك دون أن تقول (ولكن).. وأن تقول (لا) بصوت واضح وصريح يصدر من أعماقك لغيره من الأعمال دون محاولة التبرير أو التأجيل أو الاعتذار.

يقول غوت وهامان: "إننا نخضع ونستسلم عندما نسمح للآخرين أن يغتصبوا حقوقنا.. إننا مقتنعون أن حجر الأساس في ذلك هو شعورنا بصعوبة قول (لا) وقلقنا من تقويم الآخرين السلبي لنا"[١]..

ويقول إيميرسون: "ستجد دائماً أولئك الذين يعتقدون أنهم يعرفون ما هو واجبك أكثر مما تعرفه"[١].. وهؤلاء بشكل خاص هم الذين يجب أن ندرِّب أنفسنا ونعوِّدهم أن يسمعوا منا كلمة (لا).

فالإنسان الفعَّال يقرر بحكمته متى يقول (لا)، ويقولها بقوة وحزم وصراحة دون بذل جهد في اختراع الكذبات، ودون الحاجة للحرج أو الحيرة أو استجداء المسامحة.. يقولها مبتسماً واثقاً راضياً دون امتهان لكرامة الآخر وشخصيته ومكانته، ودون الخشية من فقدان صحبته أو صداقته.. وعلى عكس المتوقع، فإنه عندما يقولها يكتسب مزيداً من الاحترام والمحبة، إضافة إلى حرص الآخر وحذره في طريقة تعامله معه في مرات قادمة.

عندما نفقد الشجاعة في قول (لا) للأمور التي لا تتناسب ولا تنسجم مع خطتنا وأهدافنا ومصالحنا وقيمنا، فإننا نسمح للآخرين استغلالنا وانتهاك حرمة حياتنا وحريتنا ووقتنا.. وبدلاً من المحبة والرضا اللذين نحرص عليهما مع هؤلاء بمسايرتنا لهم وعدم رفض طلباتهم، فإنهم يتمادون بطلب المزيد، ومقابل محاولتنا لإرضائهم، نجني عدم الاحترام، ولا تعود تجدي كل محاولات حرصنا في المحافظة على حسن سمعتنا لديهم عند أول زلَّة نرتكبها معهم.

فإن كانوا يعرفون عنك أنك من النوع الدرويش البريء المساير الذي يلبي طلباتهم ويوافق آراءهم، ويدَّعون محبتهم لك وإعجابهم بك.. ولا تجرؤ أن تخيِّب أملهم وتخرج عن (المدار) الذي وضعوك وصنَّفوك فيه، فإنه يسعدهم أن تبقى كما أنت، سواء كان ذلك خطأً أو صواباً، ينفعك أو يضرك.. ولا تدري أن نفس هؤلاء الذين يفرضون عليك طريقة حياتك، وتحسب حساباً لرأيهم، سوف يعتبرونك وقحاً لو تجرَّأت على مناقشتهم في

---

(١) Ralf Waldo Emerson.

فكرة أو مخالفتهم في رأي، فلا يعجبهم إلا الاستسلام الكامل لسيطرتهم دون برهان ولا دليل ولا سلطان.. جرِّب مرة أن تعترض على أحدهم.. خالفه في رأي واحد، مفترضاً أن ذلك أمرٌ عادي، وأنه لا بأس أن تستثمر ادعاءه للديمقراطية وقبول الرأي الآخر، فستجده يقول لك: ماذا حدث لأدبك والتزامك واحترامك؟.. ومتى تعود إلى ذلك الشخص اللطيف الراقي المؤدب؟.. بارك الله فيك.. إن هذا الوضع لا يليق بك أبداً.

ويمتاز الذكي عاطفياً بالسيطرة على غضبه، يقول منكوسي: "إن ردود الأفعال الناجمة عن الإجهاد والضغوط والانفجار غضباً دليل على انخفاض قيمة الذكاء العاطفي EQ . أما أن تكون هادئاً عند الشدة، تعرف الصواب الذي يجب أن يفعل أو يقال، وتشجِّع نفسك والآخرين، فهي أمثلة على EQ عالية"[٩٢] **..ألا يمكن أن نعتبر هذا شرحاً مبسَّطاً وموجزاً للحديث الشريف: «ليس الشديد بالصّرعة.. إنما الشديد الذي يملك نفسه عند الغضب»**[١].

إن من السهل ملاحظة أن الإنسان في المجتمعات المتخلفة بشكل عام، يرزح تحت تأثير انفعالاته، وتتلاشى الموضوعية حتى العدم في أوقات الشدة والغضب.. ومع وجود استثناءات في كلا المجتمعين، يمتاز المجتمع المتحضر بحلِّ المشاكل بين أفراده باللين والتفاهم والحوار.

ويمكن الدلالة على ذلك بوضوح بمقارنة حادث سير أو خلاف في السوق أو بين الجيران في مجتمع متخلف وحالات مماثلة في مجتمع متحضر، وكيف تختلف ردود فعل الناس هنا وهناك.. وقِسْ على ذلك الكثير من التصرفات والمواقف.

بعض الناس يقعون في مشاكل كبيرة لمجرد أنهم لم يستطيعوا ضبط أنفسهم تجاه الآخر الذي يتَّهمهم أو يتعمَّد إهانتهم، ويتَّبعون طريق

---

(١) أخرجه البخاري ومسلم.

المواجهة والشجار وربما الضرب لحل مشكلة قد تتلخص بأن الطرف الآخر قد أساء فهمهم، أو أنهم لم ينجحوا في توصيل رسالتهم إليه بالشكل الصحيح.

فالغضب رد فعل عاطفي قوي على نقد أو تصرف من طرف آخر، قد يقود إلى حالة من العنف، وهو وظيفة دفاعية تنجم عن القلق المصاحب للشعور بالتهديد.. ويغضب أحدنا عادة عندما تواجهه محاولة للضغط عليه أو التأثير في سلامته.. ويمكن التمييز بين نوعين من النقد، النقد الهدَّام، ويتمثل في الرغبة في الإيذاء والسخرية والتحقير، والنقد البنَّاء، ولا يصدر إلا من شخص يودُّ لرفيقه النصح والخير.. ولكننا كثيراً ما نسيء فهم الآخرين ولا نفهم قصدهم، فنثور غضباً وانفعالاً.

وذمُّ الغضب ليس دعوة لكي نكون باردي المشاعر كل الوقت.. فهناك أمور تستوجب الغضب حقاً.. ومن الحكمة في حالات عديدة أن تُظهر لابنك أو تلميذك أو مرؤوسيك أنك غاضب، ولكن السر هو في السيطرة على المشاعر والتحكم بها، بأن تمارس الغضب المضبوط متى شئت، وتمتنع عنه متى شئت دون أن تعمى بصيرتك.. يقول سقراط عن الغضب في المكان والزمان الصحيحين: **"أن تغضب مع الشخص المناسب، وللدرجة المناسبة، في الوقت المناسب، ولهدفٍ مناسب، وبطريقة مناسبة"**.

ففي كثير من الحالات يستخدم الغضب (المسيطَر عليه) بوعي لتحقيق مآرب محددة، والوصول إلى أهداف معينة، وهو في هذه الحالة ليس رد فعل خارجاً عن إرادتنا.. أما الغضب الذي لا نملك له رداً ونخرج فيه عن طورنا فهو ما يجب أن نمرِّن أنفسنا على تحاشيه والسيطرة عليه، وكلما ازداد وعينا بآلية حدوثه وبروزه في أنفسنا، زادت قدرتنا على احتوائه، فنقوده بدل أن يقودنا، وعندها نستطيع تحويله من عامل سلبي يؤذينا إلى أداة فعالة تخدمنا، أو إشارة تصدر عنا بإرادتنا لحل بعض

المشكلات والصراعات التي تواجهنا، ونسخِّره مع من يناسبهم ذلك لتحقيق أهدافنا.

إن السيطرة على غضبنا وانفعالنا بسبب ما نعتبره إهانة أو تهديداً لأشخاصنا، توصي به كل الحِكَم والتعاليم الإنسانية.. فقدرة الآخرين على إثارة حفيظتنا دليل على نقص في ثقتنا بأنفسنا.. وإلا لما كنا اكترثنا بأي نقد أو تهديد أو محاولة للانتقاص من قيمتنا، ولا أولينا اهتماماً لرأي الآخرين فينا.

إننا بحاجة ماسة إلى ذلك الشعور الداخلي بالأمن والسلام، بعيداً عن الغضب والهرج والصراخ والمجادلة العقيمة لكي نستطيع أن نعيش حياة فعالة.. وقليل هم الذين يعالجون الأمور بحكمة وهدوء عندما تسير بشكل خاطئ، وأقل منهم أولئك الذين يعالجونها قبل أن تجري بشكل خاطئ.. وعندما نكون راشدين فإننا نتمهل ونفكر، ونتعامل بحكمة مع ما يثير غضبنا، وتزداد قدرتنا على تنظيم استجاباتنا، ونتحاشى العواقب الوخيمة لتصرفاتنا التي تعوَّدنا أن نقوم بها ثم نندم عليها.

إدارة الغضب[١]

Anger Management

- في كثير من الأحيان، بل في معظم الأحيان، تصبح غاضباً لأنك تشك في نفسك ولا تثق بها، أو تشعر أنك مهدد من قبل شخص آخر.. عليك أن تتذكر دائماً أنك شخص محترم يملك مواصفات الإنسان الراقية، وأن لك كرامتك وقيمتك.. فالهمُّ والحزن ومشاعر الضيق والغضب تحطِّم فعَّاليتنا، وتستنفد قسطاً كبيراً من طاقتنا التي كان الأولى بنا أن نستخدمها في أمور أنفع وأجدى.

(١) من بين منشورات تعليمية ونصائح توزع على الطلبة في بعض الجامعات في الولايات المتحدة لمساعدتهم على إدارة الغضب (ترجمة بتصرف).

- أحياناً تغضب لأنك تعتبر النقد أو مخالفة الرأي إساءة لشخصك مع أنها ليست كذلك.. ولكن حتى عندما يستفزُّك شخص فإنك تستطيع أن تسيطر على نفسك بأن تكون لك أهداف واضحة.. اثبت كما أنت، وفكر بالهدف الذي تريد تحقيقه والنتيجة العملية التي تريد الوصول إليها.. ولا تدع غضبك يبعدك عن هدفك ومآربك، فتضيع جهودك بلا جدوى.

- في بعض الأحيان تتصرف بغضب لأنك تعوَّدت ذلك، ولأنها الطريقة الوحيدة التي تعرفها لمواجهة هذه المواقف.. عندما تتعلم أن هناك خيارات أخرى لردود فعلك، فمن المحتمل ألا تكون ردود فعلك غاضبة.

- من المهم أن تلاحظ من البداية تلك الإشارات التي تبدأ عندها مشاعرك بالتحرك، **وكلما كنت أسرع في الانتباه لها وضبطها، فإنك تقطع عليها طريق الاشتعال والانفجار**.. وكلما تعلَّمت أن تهدأ وتسترخي، فإن قدرتك على التحكم بالغضب تزداد، فلا يعود يؤثر بك التحريض والاستفزاز.

- استخدم غضبك لمصلحتك.. نعم، يمكنك استعمال الغضب كأداة فعالة لتحقيق أهدافك إذا استخدمت تلك الطاقة المشتعلة فيك بوعي، متوجهاً نحو الإنجاز الذي تريده.. فأي تصرف دون حكمة وتحكُّم قد يوقعك في ورطة، ولا بد من تمالك نفسك لئلا تخطئ.

- عادة ما يغضب الإنسان ويفقد إرادته ويخرج عن طوره لخوفه أن أموراً ستسير عكس ما يريد، فهو يغضب ليتحاشاها خوفاً من نتائجها **..يجب أن تعلم أنه بقدر ما تسيطر على نفسك، وتدير غضبك بحكمة، بقدر ما تسيطر على النتائج**.. وأن أفضل طريقة لتسير الأمور كما تريد هي أن تملك نفسك عندما يستفزُّك الآخرون ويتوقعون منك أن تفقد أعصابك.

- أحياناً تنفجر غضباً لأن شخصاً ما سيضيِّع مساعيك التي بذلتها لساعات أو أيام أو شهور لتحقيق هدف معين، أو إنجاز محدد.. فبما أنك صرفت كل هذا الجهد، فلماذا تتيح للغضب فرصةً لتحطيم جهودك؟.. استمر والهدف نصب عينيك دون ارتكاب أخطاء أو حماقات تدمِّر ما بنيته، ثم هنئ نفسك مع اكتمال نجاحاتك لأنك استطعت إحباط محاولاته، ونجحت في تفويت الفرصة عليه.

ولنتساءل: هل يتطلب الأمر كل هذا الغضب الذي ينتابنا؟ ..**إن هناك حالات حقيقية تستحق منا أن نشعر بالغضب والانزعاج، ووجودها يكفينا، ولسنا بحاجة إلى البحث عن أسباب غير وجيهة لغضبنا**.. كما أنه ليس من مصلحتنا أن نزيد الطين بلَّةً بشعورنا السيئ تجاهها، فيكفي أننا لم نحصل على ما نريد، أو أن شيئاً ما سار بطريقة خاطئة، فلماذا نضيف تلك المشاعر التي لا نحبها ونمارس ردود الأفعال الغاضبة التي تزيدها سوءاً؟.

عندما نصارح أنفسنا ندرك أن أغلب الأمور لم تكن تستوجب ذلك، ولكن كثيَراً من الناس، وخاصة في المجتمعات المتخلفة، يجعلون الحياة، وبدون مبرر، صعبة على أنفسهم وعلى غيرهم بالغضب والاهتياج لكل صغيرة وكبيرة.. وهم يقرُّون بعجزهم عن القيام بتغيير أنفسهم وردود أفعالهم.. ويستمرون بالقيام بتصرفات غير معقولة، كأن يكسروا شيئاً أو يحطِّموا علاقة، ثم يعترفون بخطأ ما فعلوه قائلين: لا أدري ما الذي حصل لي.. هذا أنا، ولا يمكن أن أتغير.. أنا مجنون، ولا أستطيع أن أحتمل، وما كان من الممكن أن أتصرَّف إلّا بهذه الطريقة.. ويستمرُّون على هذا المنوال، مع علمهم اليقين أن مواقفهم تقودهم إلى الخسارة والندم.

ومعظم هذه المشاعر تنجم عن قلة الرشد والبلوغ.. فمهما كانت الذاكرة قوية والتفكير رياضياً لامعاً والعقل مبدعاً، فإن الذكاء العاطفي أهم من ذلك كلِّه في مساعدة الإنسان على إدارة حالات الغضب والتوتر والأزمات.

فإذا كنت تصنِّف نفسك في هذه الفئة، فالحقيقة هي أنه ليس قدراً محتوماً عليك أن تكون كذلك.. بل تستطيع تغيير مواقفك، وتحسين ردود أفعالك، كما يمكنك أن تتحكم بعقلك وعواطفك ومشاعرك.. ويبدأ ذلك

عندما تؤمن أن هناك طُرُقاً أخرى للقيام بأعمالك، وطرقاً أخرى لردود أفعالك، وآليات مختلفة لاستجاباتك.. وأن عليك أن تختار الأنسب والأحسن والأهدأ والأهدى.. تلك التي تحقق أهدافك ولا تحطِّمها.

وآلية إدارة الغضب تسمى الكظم.. وقد مدح الله تعالى من لديهم القدرة على تطبيقها وسمَّاهم المحسنين ﴿وَٱلْكَـٰظِمِينَ ٱلْغَيْظَ وَٱلْعَافِينَ عَنِ ٱلنَّاسِ ۗ وَٱللَّهُ يُحِبُّ ٱلْمُحْسِنِينَ﴾ [آل عمران: ٣/ ١٣٤].. ويعرَّف الكظم بأنه: "الضغط المقصود لدافع يعتبر ظهوره مصدر خطر بالنسبة إلى الفرد.. وكأن الكظم يعني ضبط ذلك الدافع ومنعه من أن يتحقق على شكل سلوك خارجي، وهو رمز قوة الإرادة والشخصية"[٣٠].. حتى عندما نتظاهر عن قصد بأننا نضبط أنفسنا في مواقف صعبة اعتدنا أن نشتعل فيها غضباً وتوتراً، فإن ذلك يخفف من آثار مشاعرنا، ويزيد من قدرتنا على التحكم في سلوكنا.. فالشخص الذي يعتقد أو ينظر إلى نفسه على أنه يستطيع أن يتمالك نفسه ويضبط مشاعره الثائرة وتصرفاته الطائشة، يمتلك فعلاً ما يعادل هذا الشعور قدرة في السيطرة على نفسه، وتنخفض نسبة الاستجابات الغاضبة في سلوكه سواء كانت تستوجب الغضب أو لا تستوجبه.

وكما نعاقب أنفسنا بالندم والحسرة على ما جنته أيدينا في حالات الغضب وعدم التحكم بالنفس، فلا بأس أن نهنئ أنفسنا في كل مرة نتحكم بغضبنا، فننجح في تحقيق أهدافنا.. وكلما تكرر نجاحنا ازدادت ثقتنا في السيطرة على أنفسنا، وازدادت قدرتنا على مواجهة الحالات الصعبة وتجاوزها دون تورُّط.

ولا بد من التوضيح أن حالات السيطرة على النفس التي نقصدها، والتي ندعو أن نوليها اهتمامنا هي إمساك النفس عند حالات تستوجب الغضب وتستحقه، أما مواقف الصراخ والانفجار لأبسط الأمور، فهي

صبيانية وطفولية، ودليل على خلل الشخصية وانعدام الرشد والبلوغ.. فالرجل الذي يقيم الدنيا ولا يقعدها لأن زوجته تأخرت بضع دقائق في تحضير الطعام - وربما يكون وجبة الإفطار بعد الصيام في رمضان - هو ذو شخصية هزيلة مهما بلغ علمه وسنُّه، ولو كان أباً أو جدّاً أو حصل على أرفع الشهادات، أو تبوأ منصباً مرموقاً.. والمرأة التي تحيل بيتها وعائلتها إلى جحيم لا يطاق لأن زوجها نسي شراء حاجة أوصته بها قبل ذهابه إلى عمله هي ذات شخصية غير ناضجة، ولو كانت أماً أو مرشدة أو معلِّمة.

وخلافاً للإنسان الراشد، يشتعل الإنسان العادي غضباً لأمور يومية عادية، كزحمة السير أو تأخر الباص أو الطائرة، ويخرج عن طوره بلا مبرر بسبب أخطاء ارتكبها بنفسه أو ارتكبها الآخرون بحقه دون سوء نية، وكأنها مصيبة كبرى تحطِّم كل يومه وعلاقاته مع الآخرين.. والأولى به أن يقبل الأمر ويصبر ويهدأ إذا لم يكن باليد حيلة، أو يبحث عن البدائل والحلول.

وعندما ينضج الإنسان ويبلغ رشده يتحرر من هذه المخاوف والعادات السيئة، ويتخلص من كل المشاعر الناقمة، وينظر إلى الآخرين بعطف ورحمة، ويبتسم لما كان يُغضبه، ويضحك من نفسه متعجباً ولا يكاد يصدِّق كيف كان تصرف شخص عابر يدمِّر يومه ويعكِّر صفو حياته.

فهو الآن يعتبر نفسه جزءاً من المجتمع، ويتمنَّى له الخير بقدر ما يتمناه لنفسه، ويجد السعادة في سعة صدره وتعاطفه مع الآخرين ومحاولة فهمهم وقبولهم والصفح عن زلَّاتهم، وليس مما كان يتوقعه منهم من فهم ومحبة.. وبشكل معجز تكون النتيجة الطبيعية لموقفه هذا، وإن لم يقصدها، أنه يتلقى منهم المحبة بمقدار ما يمنحها لهم.

وغالباً ما نقع في الخطأ لأننا لم نتخذ إجراءات احترازية لمنع سوء التفاهم، أو لأننا ورَّطنا أنفسنا في مواقف مع من كان يجدر بنا أن نتحاشاهم وننجو من إزعاجاتهم.. كما أن مصدر الكثير من هذه الإزعاجات هو الرغبة التي نخفيها ولا نريد البوح بها، وتتلخص في أننا نريد أن يكون الآخرون نسخةً منا.. فإما أن يقوموا بالأمور على طريقتنا فلا ننزعج، أو أن نغضب ونصرخ كالأطفال لنأخذ بثأرنا، فلا يريحنا إلّا أن نزعجهم كما أزعجونا.. وفي الحقيقة أننا نستمر في إزعاج أنفسنا.

وليس معقولاً أن نستسلم لسوء طالعنا.. ففي كل مرة تشعر بسوء ما، أو أن كل السبل قد سُدَّت في وجهك.. أو تعتقد أنَّ لا حل لما تواجهه من مصاعب، وبشكل خاص عندما توقن أن مشكلتك من نوع خاص ولا سبيل للخروج منها.. فكل الأمل أن ينبعث صوت خافت رصين من قلبك قائلاً لك: لقد حصلتَ على ما تستحق!.. ولو كنت تستحق أفضل من هذه النتيجة لوجدت سبلاً أخرى، ولسبرت أغوار عقلك وقلبك مرات أخرى، إلى أن تجد طريقة أكثر حكمة.. يقول جودت سعيد: "**فإذا حصل لك يوماً شعورٌ بالانفعال جعلك تضربُ شيئاً أمامك لعجزك عن حلِّه بسببه الصحيحة، أو رأيت من يفعل ذلك ثم أتبع عمله بقوله: هذا أمر غير قابل للحل.. فاعلم أن هذا الموقف غير علمي، وغير تاريخي، وغير إنساني، لأن العلمَ والتاريخَ رحمة، وعفو، وتسامح، وهداية، وأمل مشرق، وليس يأساً مطبقاً**"[٢]..

ولا يمكن اكتساب مهارات إدارة الغضب بالاكتفاء بالقراءة، مع أهميتها، بل إن ذلك يحصل بالممارسة والتجريب وتكرار المحاولة الواعية بعد الأخرى دون يأس، مع ثقتنا أن تغيير المواقف والمشاعر التي لا نحبها ممكن وضروري.

ابدأ بتجربة ذلك مع أول حدث كان يثير فيك حالة الغضب والاهتياج، سواء كان ذلك مبرراً أم غير مبرر.. جرِّب هذه المرة بَدَلَ الحركة أن تتوقف، وبَدَلَ الوقوف أن تجلس، وإن أمكن فاستلقِ على أريكة مريحة، واخفض من صوتك، وفكر بطريقة أكثر هدوءاً من المعتاد.. حاول أن تبطئ في كل شيء.. كلامك وحركتك وتفكيرك.. كرر ذلك مراراً، ودرِّب نفسك في كل مناسبة على التحكم بعواطفك ومشاعرك، تصبح شخصاً يسيطر على غضبه أكثر فأكثر.

يقول ستيفن كوفي: "بين المؤثر ورد الفعل عليه، للإنسان حرية الاختيار"[٦٧].

"Between stimulus and response, Man has the freedom to choose".

في هذا الفراغ – الوقت الفاصل بين ما يثيرنا ورد فعلنا عليه – تكمن قدرتنا على السيطرة على أنفسنا.. ففي حسن اختيارنا تظهر حريتنا وتميُّزنا ووعينا ورشدنا وذكاؤنا العاطفي وقوة إرادتنا.

إن كل الناس يخضعون للمؤثرات يومياً، ومن لا يتحكم بردود أفعاله فقدْ فَقَدَ حرية اختياره وإرادته، وأصبح أسيراً لعواطفه أو لرغبات الآخرين وتأثيراتهم ومواقفهم.. ويتميز الإنسان الفعَّال عن غيره في أن ردود أفعاله على هذه المؤثرات لا تصدر عن العاطفة أو الغضب أو قلَّة الوعي، بل يفكر جيداً ثم يقرر رد الفعل المناسب، بعيداً عن محاولات الآخرين في إثارته أو إحراجه، فكل ما يحصل لنا لا يهمُّ بمقدار أهمية طريقة رد فعلنا عليه.. وعندما نكون راشدين نمنح أنفسنا فسحة لنفكر ونقوّم ونختار، فلا نقوم إلا بأعمال تحقق أهدافنا وتنسجم مع مصالحنا ومبادئنا، فنتغلب على ضعف نفوسنا ونطمئن أن ما اخترناه يعبِّر عن حقيقة إرادتنا، ولو خالف كل ما يتوقعه الآخرون منا.

وفي الثقافة اليابانية كلمات تعني الحكمة في التحكم بردود أفعالنا ومنح أنفسنا فرصة للتفكير بين المؤثر واستجابتنا له، والتحرك في الوقت المناسب، لا متسرِّعين ولا متأخرين.. فعبارة Aikido تعبِّر عن الفاصل بين الفعل ورد الفعل، وأن نعلم متى نتوقف، ومتى نتحرك.. فأن نتحرك باكراً، أبكر مما يجب، سيئ تماماً مثل تأخرنا في ردود أفعالنا.

وتختلف مدة التوقف Pause للتفكير بين ما يثيرنا ورد فعلنا عليه حسب أهمية الموضوع، فقد نحتاج إلى ثانية أو ساعة أو أسبوع قبل أن نتخذ القرار المناسب.. ونحتاج إلى هذه الفترة ليكون خيارنا وقرارنا فعالاً يتوافق مع حاجاتنا واستطاعتنا.. فنستشير خلالها ضميرنا وعقلنا وقلبنا ومن يقدِّم النصح لنا، فيتحول موقفنا من "مجرد الشهوة للقيام بالأعمال، والاستسلام للاندفاع لردود الأفعال إلى التعوُّد على القيام (بالأشياء الصحيحة) التي تحقق أهدافنا المحددة مسبقاً"[٦٧].

والإنسان الرشيد يُخضع عواطفه لعقله وقِيَمه، فتكون له الحرية الكاملة في اتخاذ القرار الصحيح، ولا يتسرع فيفعل شيئاً لمجرد فقدان صبره، بل ينتظر حتى تنجلي الصورة ويحصل على مزيد من المعلومات التي توضِّح الموقف وتوجِّهه للتصرف السليم.. كما أنه لا يتأخر كثيراً، فيفقد فرصة لا تتكرر..

فكثير من تصرفاتنا ومواقفنا، كإغلاق الأبواب خلفنا دون التفكير أننا قد نحتاج إلى طَرْقها مرة أخرى، والتبدل السريع الحادّ لمواقفنا، والتحول الشديد من المحبة إلى الكراهية، والمبالغة في تقويم قدراتنا، والتهديد بما لا نملك رصيداً له في الواقع، وعدم تقدير قوة خصومنا.. كلها تنتج عن حالات انفعالية متسرِّعة وحسابات خاطئة، وعدم الرغبة في البحث عن المعلومات الهامة التي تفيدنا في التصرف السليم.. وعلى نقيضه رد الفعل المتأخر بعد أن تفوت الفرصة وتُغلق كل الأبواب..

والصحيح بينهما أن تكون ردود أفعالنا موضوعية وواقعية دون إفراط ولا تفريط.

تحت عنوان التفاوض بين ظاهرتي رد الفعل المندفع والمتأخر يبين الدكتور حسن وجيه كيف يمثِّل التوقيت السليم للقول والفعل معاً أحد أهم عناصر التفاوض الناجح، فيقول: "عمليات التفاوض الفاشلة كثيراً ما ترجع أسباب فشلها إلى رد الفعل المندفع والانفعالي الذي لا يأخذ بعين الاعتبار حسابات العقل والمنطق وبُعد النظر، أو رد الفعل المتأخر الذي يجيء بعد فوات الأوان.. وتاريخ أزماتنا السابقة مع خصومنا وأعدائنا في هذا العالم يدلُّ على استغلال الأعداء والخصوم لظاهرة رد الفعل الانفعالي الشائعة في تفاعلاتنا، والتي لا بد أن نستبدل بها رد الفعل الهادئ والمدروس والحاسم أيضاً"[٥٠].

إن صفة **(الذي يملك نفسه عند الغضب)** هي تحقيق لقسط كبير من حرية الإنسان وسيطرته على نفسه.. فنحن على كل حال مسؤولون عن تصرفاتنا وردود أفعالنا وسلوكنا، سواء كانت نتاج قرارات نتخذها بكامل حريتنا ووعينا واختيارنا، أو بتأثير غضبنا و غَيرتنا و عواطفنا.

يقول كوفي: "انظر إلى كلمة مسؤولية Responsibility . . إنها مكوَّنة من مقطعين Response أي رد الفعل و Ability أي القدرة.. فالمسؤولية: **هي قدرتنا على اختيار ردود أفعالنا**"[١٠١].

إن الفعَّالين من الناس يقدِّرون هذه المسؤولية الفردية عن أفعالهم، ويقرُّون أن أعمالهم ومواقفهم وتصرفاتهم هي من نتاجهم.. فقراراتهم تنسجم مع قيمهم وإرادتهم، ولا تنقاد لعواطفهم وانفعالاتهم وغضبهم ولا هي نتيجة لخجلهم وانقيادهم لغيرهم.

إن من السهل علينا أن نلوم الآخرين ونتَّهمهم على ما نقع فيه من مشاكل، فنقول: فلان ضيَّع وقتي، وفلان ضيَّع جهدي ومالي.. ولكننا

نادراً ما نلوم أنفسنا عندما جعلناها مستباحة لأولئك المستغلين والمتطفلين، ولا نعترف فنقول: لقد كنت مخطئاً في طريقة تعاملي مع فلان، فضيَّعتُ وقتي، وكنت درويشاً مع فلان، فخسرت مالي.

يقول إيميرسون: "في بعض الأحيان يبدو لك أن العالم كله يتآمر من أجل إزعاجك بالتوافه الضاغطة.. الصديق، الزبون، المرض، الخوف، الحاجة.. الكل يقرع في وقت واحد على باب مخبئك ويقول: "اخرج إلينا".. لكن عليك أن تحافظ على حالك، وألا تخرج إلى ضوضائهم.. **إن القدرة التي يمتلكها الآخرون على إزعاجي تقدَّم لهم من قبلي عن طريق الفضول الضعيف.. فلا أحد يستطيع الاقتراب مني إلا من خلال أعمالي**"[٥١].

فإسقاط النتائج الأليمة لعجزنا وتخلفنا وجهلنا على الآخرين والظروف لن يحل مشاكلنا، ولكننا نفضِّله لأنه أسهل علينا من لوم أنفسنا.. فلوم النفس يعني أن علينا تغيير مواقفنا وسلوكنا.. وهذه طريق صعبة وشاقة وتتطلب منا جهوداً كبيرة، فلا نحبها ولا نرغبها.. ولا ندري أنه لن تتحسن ظروفنا ونتائج أعمالنا إلا عندما نتحمل مسؤولية أعمالنا، ونبحث عن نقاط ضعفنا ونبدأ بتغييرها.. وعندها فقط يتحول الفشل المتكرر إلى نجاحات متكررة.

ومن دلائل الذكاء العاطفي القدرة على التعايش مع الآخرين وبناء علاقات تعاون ناجحة وإيجابية معهم والمحافظة عليها، يتشارك فيها الأطراف ثمرات النجاح، وتسمى هذه العلاقة win-win أي الكل يربح.

صنَّف ستيفن كوفي وغيره من الكتَّاب أمثال روي ليويكي وإلكسندر هيام حصيلة معظم حالات التعامل مع الآخرين، سواء كانوا أصدقاء أو زملاء في العمل، أو طرفين في حالة تفاوض، أو رجلاً وامرأة يتشاركان عش الزوجية، إلى عدة أنواع تسمى كل منها مباراة Game.. فإما أن

يربح الجميع في هذا التعامل (win - win) أو يسعى أحد الطرفين للكسب على حساب الآخر وتسمى (win - lose)، أو يتنازل طرف للآخر لإرضائه وتسمى (lose to win) فيخسر المصلحة ليكسب ودَّه، كأن يتنازل عن حقه لزوجه أو طفله أو صديقه مثلاً، وذلك عندما تكون الخسارة بمعنى الرحمة والإيثار بهدف تعزيز العلاقة وإثرائها، أو مباراة (lose-lose) أي الكل يخسر، وتسمى المباراة الصفرية.

وعندما يتعامل الإنسان الفعَّال مع الآخرين بمفهوم وموقف (الجميع يربح) أو بمفهوم الإيثار والتسامح، فإنما يعبِّر بذلك عن رشده وذكائه العاطفي، لأنه بوعيه وعقله المنفتح يقبل فوز الآخرين معه، أو فوز من يهمه أمرهم، ولو كان في ذلك تنازله عن شيء من حقه. فمن يحمل عقلية التعاون المشترك في سبيل المنفعة المشتركة هو لا شك إنسان رشيد، وتكون اتفاقاته مع الآخرين مفيدة للجميع، وتفاوضه معهم سهلاً.. اللهم إذا كان الطرف الآخر يفهم ويفكر بالطريقة نفسها.

إن عقلية التعاون والنجاح المشترك (win-win) أو الاعتماد المتبادل (Interdependence) ومعالجة أمراض الحقد والحسد والصراع على المكاسب العاجلة على حساب إخفاق الآخرين، كلها هامة في نجاح علاقاتنا، فمعظم الأمور التي نعتبرها هامة في حياتنا هي تلك التي نشارك فيها الآخرين ونقوم بممارستها معهم.. فالمرح والحب والعائلة والعمل كلها نشاطات لا تحصل بمعزل عنهم.

فالارتفاع من الاتكالية إلى الاستقلالية هي خطوة مباركة، لأن الاستقلالية والثقة بالنفس بالغة الأهمية في الوصول إلى علاقة مثمرة من التعاون مع الآخرين، ولكن الفعَّالية تستلزم منا الاستعداد للعيش مع الآخرين على أساس التعاون المشترك لمصلحة الجميع.. وبعض التجار والمقاولين ومعقِّبي المعاملات يستخدمون للتعبير عن هذا النوع من

التعامل عبارة - من نفَّع واستنفع - وبعض الخبثاء منهم يستخدمونها بمعنى الرشوة والفساد.. خفِّض عليَّ الضريبة فأزيد لك الرشوة.. وهذا ما لا نقصده في التعاون المتبادل، فنُبل الهدف وصوابه أمرٌ غني عن البيان.. ولكن ما نريد معالجته وإلقاء الضوء عليه واستنكاره هو عدم قدرة بعض الناس على التعاون على ما فيه خير وفائدة الجميع، بل إننا نرى في مجتمعنا أمثلة لأناس مستعدين لأن يخسروا الكثير بهدف جعل الآخرين يعانون ويتحسرون.

إن استعداد أحدهم ليخسر وقته أو ماله أو جهده بهدف إيذاء الآخرين، لا لسبب إلا لأنه يحسدهم أو يغار منهم أو لا يستلطفهم، هو مرض وجنون وغباء عاطفي.. بل إن عدم قدرته على تقديم الخير للآخرين، كالأهل والأصدقاء والزملاء والجيران فيما لا يضرُّه، هو نوع من الأنانية والتخلف.. وانتشار هذه الصفات يعبِّر عن تخلف المجتمع ومرضه.

لقد عايشت مثالاً لهذه الحالات التي تتكرر في مجتمعاتنا كل يوم عندما عملت لفترة وجيزة في مجال البناء، وأعتقد أن القارئ يعرف أمثلة أخرى مشابهة.. فقد كان لا بد للحصول على رخصة إشادة أحد الأبنية من تحرير متر مربع واحد من العقار المقابل للموقع، وهدف التحرير - بلغة البلدية - هو أن يصبح هذا المتر المربع ملكاً للشارع العام، ليصل عرض الشارع إلى ستة أمتار حسب نظام البناء في المنطقة[1] ليتمكَّن المتعهد من

---

(١) نظام ك (بلدة قديمة).. وكأن المخططين لا يفكرون إلا أن يبقى القديم قديماً.. فالشوارع ضيقة والساحات معدومة.. وكأنهم يعتقدون أن الحياة ستنتهي بعد خمس سنوات، مقارنة بالدول المتقدمة التي تخطط الشارع والحديقة والرصيف ليستوعب شعوبهم بعد خمس مئة عام، مع أن تكاثرهم منخفض جداً وشبه معدوم مقارنة بتكاثرنا السريع. وطبعاً ما نقصده هنا هو الأحياء التي يتم هدمها وإعادة إشادة الأبنية فيها، وليس الأبنية التراثية التي من حسن الحظ أنه يتم الحفاظ عليها وصيانتها.

مباشرة الهدم والحفر والبناء من جديد.. وتبدأ المحاولة الأولى مع الجار صاحب العقار المقابل.. وبعد تمهيد طويل تُبودل فيه الحديث عن الماضي والعادات والتقاليد والدين والأخلاق ومحبة الناس بعضهم لبعض، وأن الله أوصى بحسن الجوار، وأن جبريل ما زال يوصي الرسول ﷺ بالجار حتى ظنَّ أنه سيورِّثه.. أصبح الضيوف على ثقة أنهم لن يخرجوا من ذلك البيت إلا وقد حققوا كل ما يريدون.. فالجار رجل طيب، ولن يخسر شيئاً بتقديم خدمة لجاره المحتاج له جداً.. يا حاج أبو فلان، إن الحاج أبا فلان يريد أن يبني بناءً من خمسة طوابق، ويلزمه تحرير الشارع، ويحتاج ليقوم بذلك إلى مساعدتك الكريمة بأن تتنازل شكلياً، وعلى الورق فقط، عن متر مربع واحد من أرضك، موجود أصلاً في الشارع، ولن يؤثر ذلك على أي شيء في حياتك، أو يضرَّ بأيٍّ من مصالحك، ونحن مستعدون لدفع كل المصاريف اللازمة وإجراء كافة المعاملات، وتلبية كل طلباتك.. وكل ما عليك هو أن توقِّع على هذا التنازل، ولن نضيِّع ساعة من وقتك.. ويصمت الحاج نصف دقيقة، وكأنما سكب عليه دلو ماء بارد.. ثم يأتي الجواب: والله لا أعرف ماذا أقول لكم.

وتتكرر المحاولة، زيارة ثانية وثالثة ورابعة وخامسة.. ويتدخل وسطاء وفاعلو خير من كل حدبٍ وصوب.. ويصل المبلغ الذي يدفع لذلك الجار عشرات الآلاف ليتنازل فيحلَّ عقدة جاره.. ويستمر الجواب كلمة بكلمة: والله لا أدري ماذا أقول لكم.

صاحب الأرض والمتعهد يريدان أن يمارسا لعبة (win - win) أي: **"الكل يربح"**.. أنت تكسب النقود ونحن نكسب الوقت ونبدأ بالبناء.. أما الجار فهو يلعب المباراة الصفرية (lose - lose) أي: **"الكل يخسر"** ولسان حاله يقول: دعني أخسر مئة ألف ليرة، ولن أدع هذا الجار يتفاخر ببنائه، ولن يفرح ما عاش ببيت جديد يتطاول به عليَّ أمام أهل الحي..

ومن هو ليصبح أفضل مني ويبني بناء حديثاً من خمسة طوابق في حين أبقى أنا في هذا البيت القديم؟.

وأخيراً لم تبقَ وسيلة أمام صاحب الأرض والمتعهد إلا إجراء معاملة لاستصدار قرار استملاك خاص بذلك المتر المربع من الطريق، استوجبت ثلاث سنوات من الانتظار أدَّت إلى خسارة بالغة.. أما الجار المسكين فقد خسر المال الذي عُرض عليه وخسر مودَّة جاره.

وكانت نتيجة موقفه أن الجميع قد خسر في هذا التعامل، هذا الموقف الذي نعبِّر عنه بألفاظنا الجاهلية بقولنا: «عليَّ وعلى أعدائي».. أعدائي؟!.. هل أعداؤنا هم أهلنا وجيراننا وأبناء وطننا؟.. أم أنها علَّة الحقد والجهل ولوثة التخلف والغباء العاطفي؟.

وكثيراً ما نسمع عن أمثلة من هذه المباراة (lose - lose) بين الأقارب والورثة والمطلَّقين.. فالرجل مستعدٌّ لأن يدفع تكاليف المحكمة والمحامي ويخسر ماله تلبية لرغبته الجامحة في إيذاء زوجته المدَّعية، فينتقم منها بإبقائها على عصمته ليلحق بها ما أمكنه من ضرر.. مع علمه أنها ستحصل عاجلاً أو آجلاً على قرار المحكمة بطلاقها.. والزوجة مستعدة لتقوم بأي شيء لتجعل ذلك الحقير! يدفع ثمن طلاقه لها.

إنها حالات من البغضاء والشحناء الشديدة التي لا نجد لها تفسيراً إلا في قلَّة الرشد والبلوغ، ولا يقتصر وجودها في المجتمعات المتخلفة بل هي شائعة في أنحاء العالم، ونجدها في كل من لا يملك قدراً كافياً من الذكاء العاطفي لفهم حقيقة مصالحه، والقدرة على التحكم بأهوائه وانفعالاته.. فالرجل الذي يطلِّق زوجته في الغرب يحكم عليه القانون أن يعطيها نصف ماله، فيتناصفان البيت والسيارة والمزرعة والشركة.. ولما كان الأمر عادة بيد الرجل، وعليه أن ينفِّذ أمر المحكمة بتسليم زوجته نصف ما يسيطر عليه، فإن بعض الأزواج يعرضون بيع السيارة التي

تساوي آلاف الدولارات بأقل من مئة دولار، بيعاً صحيحاً حقيقياً بهدف إيذاء الزوجة، فلا تحصل إلا على عشرين أو خمسين دولاراً، مع أنه يخسر بنفس القدر الذي تخسره مطلقته، وقِسْ على ذلك البيت والمكتب والمتجر، والكاسب الوحيد هو المشتري المحظوظ.

إن ثقافة (الربح المشترك) هي ثقافة التعاون والمؤازرة وعمل الفريق، ولا يمكن أن تنمو في جو من الغيرة والحسد، بل تتناسب مع عقلية الوفرة Abundance التي تعبر عن القناعة بأن هناك ما يكفي للجميع، وأن التعاون يحقق أرباحاً ونتائج أفضل لكل الأطراف مقارنة مع موقف التنافس والصراع.. أما ثقافة (أنا أكسب وأنت تخسر) وثقافة (الكل يخسر) فهي نتائج عقلية القلة والشعور بندرة الموارد وإن توافر خير كثير.. وفيها يسرع الجميع للحصول على المكاسب قبل وصول غيرهم إليها، فلا يُبقون لهم منها شيئاً.. فإذا لم يحصلوا على كل شيء دون الآخرين، فليخسره الجميع.. ويكرّسون جهودهم لتبوُّؤ المناصب بالاعتماد على القوة والمحسوبية بدل إعداد النفس ورفع الكفاءة، وما إن يصل أحدهم إلى موقع حتى يبدأ بتحطيم السلَّم الذي قاده إلى النجاح المزعوم خوفاً من منافسة أشخاص أكفياء يعادلونه طموحاً.

إن أمراض الغيرة والحسد والحقد والشعور بالقلة والتنافس على مصدر محدود تولِّد مشاكل وأزمات يومية في علاقاتنا مع أنفسنا ومع الآخرين من حولنا.. والنتيجة هي خسارة للجميع، ولن ينفع الفرد أن يحمل وحده ثقافة الربح المشترك والتعاون والاعتماد المتبادل والثقة. . . وإن حاول ذلك فإنه لن ينجح في مجتمع لا يتوفر فيه الحد الأدنى ممن يفكرون ويتصرفون بنفس الطريقة بعد أن تخلَّصوا من أمراض راسخة في نفوسهم.. بهم ينطلق المجتمع نحو التطور والحضارة.

ولهذا فإن الآية الكريمة: ﴿إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ﴾ [الرعد: ١٣/١١].. تتكلم عن تغيير قومٍ لا عن تغيير فردٍ وحده.. فعندما يغير مجموعة من الناس ما بهم من حالة التنافس والصراع إلى حالة التعاون والتآزر، يغير الله ما بهم من فقر إلى غنى، ومن جهل إلى علم، ومن قلة إلى وفرة، ومن سقم إلى صحة، ومن ذلٍّ إلى عزة.. ومن هنا تتأكد أهمية شيوع هذه المزايا والأفكار وانتشارها، فلا يكفي أن نتعلمها ونكتسبها دون غيرنا، ولا يمكن أن نحصد نتائجها ما لم يتعلمها الآخرون من حولنا.

الأسوأ من الحالات التي سبق ذكرها هي حالة lose-win وهي حال الإنسان المتخاذل الخاسر دائماً.. وهو النوع الذي لا يترك الفرصة للآخرين تسامحاً وإيثاراً، بل تنازلاً عن الحق وانهزاماً.

فكلتا الحالتين سيئتان؛ سواء كنّا نسعى للربح على حساب حقوق الآخرين أم كنا نتنازل عن حقوقنا انهزاماً.

ففي نفس الوقت الذي لا نرضى فيه المرارة للآخرين وشعورهم بالخديعة والغش والظلم، يجب ألا نرضاها لأنفسنا، ففرق كبير بين محاسن الطيبة التي نتمناها في أنفسنا وفي غيرنا، ومساوئ السذاجة التي تجعل الآخرين يستغلون أخلاقياتنا وطيبتنا وحسن نوايانا.. فالرشد الذي يقتضي منا عدم ظلم الآخرين أو استغلالهم أو هضم حقوقهم يقتضي منا أيضاً عدم إباحة أنفسنا لاستغلال الآخرين وظلمهم، فلا نرضى أن نكون مطيّة لتحقيق مصالحهم على حساب وقتنا وأهدافنا وحقوقنا، لأن نتائج الظلم ستنعكس على الجميع، وسيحصد نتائجه على السواء الظالم والمظلوم.

وإن كان مبدأ التعاون **win-win** يسود مواقف الإنسان الفعّال الذكي عاطفياً وسلوكه وتعامله مع الآخرين، فهو يعرف أن هناك أوقاتاً ومواسم

لا بد له فيها أن يستخدم الاستراتيجيات الأخرى، ويتقن اختيار كل استراتيجية في ضوء الظروف والعوامل، وعقلية الطرف الآخر وأسلوبه وطريقة تفكيره ومعرفته به من تجارب سابقة.. كما يملك من الحكمة ما يكفي لينظر إلى علاقته مع أولئك الذين يتوقع تعاملاً معهم في المستقبل، أو يحرص على بناء علاقة جديدة من الثقة معهم، أو توثيق علاقة قائمة، فيختار مباراة الربح المشترك win-win وإلا فلا يعقد معهم اتفاقاً يغبنهم.. فما لم يصل إلى اتفاق يسعد الطرفين، فلا يبرم اتفاقاً جائراً، ولو كان لمصلحته.

إن حب الذَّات واحترامها وحب الآخرين واحترامهم مظهرٌ من مظاهر الذكاء العاطفي.. فالرشد الذي يفضي إلى السيطرة على مشاعرنا وانفعالاتنا وغضبنا وردود أفعالنا هو نفسه الذي يدفعنا إلى الرفق في تعاملنا مع الآخرين، والتعاون وتبادل الثقة معهم، والإحسان إليهم والمبادرة إلى خدمتهم، والتواضع لهم وعدم الإساءة إليهم.. والرشد الذي يحمينا من خداع الخادعين ومكر الماكرين، ويمنعنا من تسليم أنفسنا لمن يستغلنا هو الذي يساعدنا على توجيه طاقتنا واستخدام قدراتنا وعلمنا وخبراتنا لما يحقق تفوقنا وتميُّزنا.. وهو لذلك كله واحدة من أهم مزايا الإنسان الفعَّال الذي يشكل وحدة المجتمع المتحضر.. إن لم تكن أهمها على الإطلاق.

وإليك هذه القواعد التي سجَّلتها في مفكِّرتي يوم سمعتها من عالم النفس الأمريكي جوزيف منكوسي في مؤتمر حضرته في سان أنطونيو بتكساس عام ١٩٩٨مع بعض الملاحظات التي أضفتها إليها فيما بعد.. وعليك إجراء بعض التعديلات والإضافات عليها لتتناسب مع مبادئك وأهدافك في الحياة.

قاعدة ١ : على قدر ما يهمك الشخص الذي تتعامل معه، فإن ما يهمه ولو كان ساذجاً برأيك، يجب أن يصبح هاماً لك أيضاً.. فقد لا تحب أن تذهب في نزهة، أو لا يهمك أن تشاهد مسرحية للأطفال، أو تكره أن تعيش قطة في بيتك، ولكن حبك لأولادك يدفعك لأن تشاركهم ذلك وتهتم بما يحبون.

قاعدة كونفوشيوس ٢ : لا تفعل للآخرين ما لا تحبهم أن يفعلوه لك

Don't do to other people what you don't like them to do to you..

فإذا كنت تكره أن يكذبوا عليك، فلا تكذب عليهم.. وإذا كنت تكره أن يخونوك أو يسرقوك، فلا تخنهم ولا تسرقهم.. وإذا كنت تكره أن يخدعوك، فلا تخدعهم.. وإذا كنت تكره أن ينتقدوك، فلا تنتقدهم.

قاعدة ٣ : افعل للآخرين ما تحب أن يفعلوه لك

Do to other people what you like them to do to you..

فإذا كنت تحب كلمة الشكر فاشكرهم، وتحب التشجيع فشجِّعهم، وتحب الهدية فقدمها لهم، وتحب التعاطف فتعاطف معهم، وتحب أن يستمعوا إليك فاستمع إليهم، وتحب أن يهتموا بشؤونك وآرائك ومصالحك فاهتم بشؤونهم وآرائهم ومصالحهم.

القاعدة الأميرالية ٤ : افعل للناس ما لا يحلمون في أحلامهم الوردية المفرطة أن أحداً يمكن أن يفعله لهم

Do unto others as they would never have imagined in their wildest dreams

فإذا كانت زوجتك تحلم بخاتم من ذهب، وكنت قادراً وغنياً، قدِّم لها خاتماً من ماس، وإذا كان طفل فقير يحلم أن تعطيه عشر ليرات، أعطه خمس مئة.. **إن هذا ليس فقط لإسعادهم، إنه من أجلك أنت، فلا شيء في العالم يمنحنا السعادة أكثر من أن نمنحها للآخرين.**

قاعدة ٥ : عندما تخاف بادر Take action when afraid فما نعانيه من الوهم هو عادة أكثر مما نعانيه من الحقيقة.

قاعدة ٦ : تبسَّط Simplify في بيتك وكلامك وعملك وملابسك وطعامك وعلاقاتك، وتخفف من كل ما زاد عن حاجاتك.

قاعدة ٧ : ابحث عن أولوياتك وعِشْها.

قاعدة ٨: التزم بتعهداتك تجاه نفسك وتجاه الآخرين، حتى مع طفلك الرضيع.

قاعدة ٩: لا تعد بما لا تنوي أو لا تستطيع تنفيذه.. فكِّر ملياً قبل أن تلزم نفسك أو تلتزم تجاه الآخرين، وكن (بخيلاً) في تعهداتك للآخرين، وتأكد أنك تنوي تنفيذها.

قاعدة ١٠: لا تذكر الناس الغائبين بالسوء ولا تسخر منهم

Don't bad mouth those who are absent..

وبدلاً من ذلك دافع عنهم ما استطعت تكسب ثقة الحاضرين.. فعندما تدافع عن الغائبين أمام الحاضرين وترفض استغابتهم، فسيعلم الحاضرون أنهم سيكونون في مأمن عندما يغيبون، وأنك ستدافع عنهم ولا تذكرهم بسوء أو تشارك الآخرين لغوهم وثرثرتهم عليهم.. والله تعالى يوصي المؤمنين: ﴿وَلَا يَغْتَب بَّعْضُكُم بَعْضًا أَيُحِبُّ أَحَدُكُمْ أَن يَأْكُلَ لَحْمَ أَخِيهِ مَيْتًا﴾ [الحجرات: ٤٩/ ١٢].. فالغيبة لا تسيء فقط للشخص المستغاب، بل تسيء أيضاً لمن يستغيبه لأنه سيفقد ثقة الشخص الذي يستمع إليه.. عندما تذكر عورات الناس فإن من يستمع إليك سيحكم عليك أنك إنسان سيئ - من أكلة لحوم البشر الميتة! - ولن يثق بك.. وبالمقابل، لك أن تتخيل كم من الاحترام والثقة ستكسب من مستمعك عندما ترفض ذكر أو سماع ذكر الغائبين بسوء، وتحفظ صديقك الغائب وتدافع عنه وتقف في وجه الحاضرين عندما يخوضون في الحديث السيئ عنه.. ومع مرور الوقت يحبك الناس وتكون جديراً بثقتهم واحترامهم.

قاعدة ١١: عندما يأتيك أحد في حاجة إليك، لا تنظر إلى ذلك على أنه لعنة من السماء أو مشكلة إضافية إلى مشاكلك، بل كفرصة جديدة يمكن أن تغتنمها لبناء علاقة متينة معه، سواء كان أخاً أو صديقاً أو جاراً أو زميلاً في العمل.. يدرَّب الموظف في السوبر ماركت في الغرب إذا أتاه زبون بشكوى مهما كانت صغيرة، كأن يعترض على سلعة اشتراها، أو خدمة قُدِّمَتْ له، ألا ينظر إلى ذلك على أنه مشكلة.. بل يجب أن يعتبرها فرصة ذهبية لبناء علاقة أقوى مع الزبون وكسب ثقته ورضاه.. فعندما يعيد الزبون حاجة ما لسبب من الأسباب مهما كان تافهاً، تنهمر عليه الاعتذارات من القائمين على البيع، لأنهم أضاعوا وقته وجهده، وسيتأكدون أنه لن يخرج من المكان إلا وهو راضٍ متمنياً أن يخطئوا معه مرة أخرى.. ولك أن تقارن ذلك مع محلات البيع

في بلادنا، وكيف يذيقك البائع الأمرَّين لإعادة سلعة اشتريتها منه قبل ساعة واحدة، بعد أن اكتشفت فيها عيباً واضحاً، أو أنها لا تناسب قياسك، أو لم تعجب زوجتك.. ويبدأ بابتزازك، وحسم جزء مما قبضه منك عقوبة لك.. وستقسم أن تكون تلك المرة الأخيرة التي تشتري فيها من ذلك المتجر، وربما من كل السوق.. وفي بعض الدكاكين لا ترى إلا لوحة فنية واحدة!.. كتب عليها بخط سيئ يعبِّر عن سوء نيَّة كاتبِه ومستَكْتِبِهِ.. **"الحاجة التي تباع لا تردُّ ولا تبدَّل"**.

قاعدة ١٢: وهي غير واقعية.. نعم.. لكن آثارها مدهشة وسحرية.. إنها المثالية في حب الآخرين، فلا نكتفي بأن نبادل إحسانهم بالإحسان، بل أن نبادل إساءاتهم بالإحسان.. وهي قمة الذكاء العاطفي، ونجدها في توجيهات القرآن الكريم: ﴿وَلَا تَسْتَوِى ٱلْحَسَنَةُ وَلَا ٱلسَّيِّئَةُ ٱدْفَعْ بِٱلَّتِى هِىَ أَحْسَنُ فَإِذَا ٱلَّذِى بَيْنَكَ وَبَيْنَهُۥ عَدَٰوَةٌ كَأَنَّهُۥ وَلِىٌّ حَمِيمٌ﴾ [فصلت: ٤١/٣٤].

وفي تعاليم السيد المسيح عليه السلام: **"أحبُّوا أعداءكم، باركوا لاعِنِيكم، وصَلُّوا لأجْلِ الذين يُسيؤون إليكم"**[(١)].

وفي مقطوعة كوجاراتية[(٢)] طالما أحبها المهاتما غاندي:

"مقابل قدح من الماء، قدِّم وجبة طعام لذيذة.

ومقابل تحية لطيفة، انحنِ إلى الأرض في حرارة.

ومقابل الدرهم البسيط، قدِّم ديناراً.

وإذا أُنقذت حياتك، فلا تبخل بحياتك.

النبيل الحقيقي يعتبر الناس جميعاً كلاً واحداً.

ويردُّ على الإساءة بالإحسان وهو مسرور"[٤٢].

❀ ❀ ❀

(١) إنجيل متى، الإصحاح الخامس.
(٢) لغة قريبة من الهندية والسنسكريتية.

الميزة الثانية

العقل العلمي و التفكير السليم

"يروى عن أنس بن مالك أن رسول الله ﷺ سمع ثناءً على رجل فسأل: كيف عقله؟.. فتحدَّث القوم عن عبادته وخُلقه وأدبه وفضله.. فسأل: كيف عقله؟.. إن الأحمق العابد يصيب بجهله أعظم من فجور الفاجر.. وإنما يقرِّب الناس من ربهم بالزلف على قدر عقولهم"[٣٣].

يهدف هذا الفصل إلى وضع القارئ الشاب على طريق العلم، ومساعدته للتخلص من الاعتقادات الخاطئة وأساليب التفكير الأعوج، والتحول من الاعتباطية إلى العمل الحاد المرتكز على السنن والمقدمات الصحيحة.. وتشجيعه لقبول الرأي الصحيح وإن صدر عمَّن يخالفه، وعدم الخوف من الأفكار الجديدة وإن تعارضت مع كل ما اعتاد عليه، بل تقويمها بحكمة وهدوء وتجرُّد ووعي.. كما يحاول تقديم منهج التفكير السليم الخالي من عقبات التقليد والخرافة والتعصب وسلطة الأكثرية والقِدَم والانتشار.

فلا جدوى من محاولة إقناع الإنسان بضرورة تغيير مواقفه وسلوكه واكتساب مهارات جديدة لتحسين فعاليته إذا كان لا يزال يؤمن بالحظّ والقَدَرية وكرامات الأولياء وخوارق العادات.. أو كان متعصباً لفكرة أغلق عقله دون فهم غيرها، أو مقلِّداً يقتفي أثر الآباء والأجداد.

التفكير عملية إيجابية مقصودة، ينفرد بها الإنسان عن سائر المخلوقات وتُمثِّل جوهره وأهم خصائص تميُّزه.. والتعقُّل لغةً يعني تكلُّف العقل[(١)][٤٥].. ويتضمن القدرة على ربط الأمور وتقييمها ومحاكمتها..

والعقل أو التفكير ليس معرفةً ولا معلومات، ولكنه آلية نعالج بها أموراً في المعرفة والمعلومات.. ولدى الإنسان قدرة فائقة على التعلم المستمر، **ولكن أكثر الناس يصرفون حياتهم في معرفة وتعلُّم وحفظ معلومات لا تفيدهم في معاشهم، وهم لا يكرِّسون وقتاً ضئيلاً لمعرفة كيف يستخدمون قدراتهم ليتعلموا ما ينفعهم.. فإذا لم نعرف كيف نتعلم ما يغير حياتنا نحو الأفضل، فإن رؤوسنا ستُملأ بفضلات المعلومات التافهة**.. ومشكلة الدماغ أنه يتعلم على السواء هذه وتلك، وهو في نشاط مستمر لا يتوقف، وما لم نتحكم به وننقده ونسيطر عليه لتعلُّم ما يفيدنا، فإنه سيخزِّن تلك المعلومات غير المفيدة أو يبدأ بالانشغال وإشغالنا بتذكر أمور لا تهمُّنا، وتجارب مريرة لا نحبها؛ يعاود تكرارها دون ملل ولو مللنا، فتزعجنا وتعطل حياتنا.. أو يتخيل أموراً مؤسفة وكوارث تحدث لنا في المستقبل، ويبدع في اختراعها وإخراجها كما يفعل مخرجو الأفلام، فيجعلنا نهاب المبادرة والتجربة، فتخفق محاولاتنا.

في فصل (**من يقود الحافلة؟**) Who is driving the bus? يقول ريتشارد باندلر: "معظم الناس لا يستخدمون عقولهم بشكل مقصود وفعَّال، وهم أسرى لما تمليه عليهم، وكأنهم يجلسون في مؤخرة الحافلة"[٨٢].. إن عقلك كالآلة، ولكن دون زر يوقفه عن التشغيل Off switch وإذا لم تعطه شيئاً ليفعله، فإنه يبدأ عمل أي شيء دون أن يهتم ما هو، ويدور ويدور

---

(١) العقل هو مصدر بمعنى الربط وتشغيل الدماغ في التفكير، ولكنني سأستخدم في هذا الفصل كلمة (العقل) بمعناها الدارج أي (الدماغ) مع أنها قد لا تعني ذلك لغةً.

دون أن يتوقف... ومن المهم أن تكون لديك المهارة على ضبط عقلك وقيادته وتوجيهه ليقوم بما ينفعك، ولا تطلق له العنان ليفكِّر بما يشاء، أو *تريحه من أداء مهمته وتوكلها إلى غيره، أو تتخلى عنه لسيطرة الآخرين،* فيستجيب لِما يملونه عليه دون إرادتك، وبما لا يتوافق مع الحقيقة.

كان سقراط يعتقد أن سبب الخطأ والخطيئة هو الافتقار إلى المعرفة، وأن السبب الأول للشر هو الجهل، وأنه للوصول إلى الخير لا بد من اكتساب المعرفة.. فلا يكفي الإخلاص ونقاء القلب لتحقيق النتائج الصحيحة.. فمن السهل، وقد يكون عادة أسهل على الأميين والجاهلين أن تكون لهم قلوب مخلصة ونياتٌ سليمة، ولكن المعرفة هي طريق الاعتقاد الصحيح الذي يقودنا إلى النتائج الصحيحة وإلى عيش حياة الفعالية.

ويرى جودت سعيد أن ما يحتاج إليه الشباب المعاصر هو: "أن **يوضَّح لهم أن القعود عن تحصيل العلم والمعرفة من أكبر المعاصي الاجتماعية التي عليهم أن يتجنَّبوها**"[٣٥].. وتحصيل العلم واكتساب القدرة على التفكير السليم هو ما يقرِّبنا إلى الله... وهو ما يجعلنا نفهم ديننا وأخلاقنا وعاداتنا بشكل صحيح.. **فسوء الفهم والتفسير لعقيدة صحيحة لا يقل خطورة عن تبني عقيدة مغلوطة.. ومن المهم أن تكون معتقداتنا ومفاهيمنا وآراؤنا سوية وسليمة، وكل هذا يحتاج إلى عقل وتفكير.. فالمعرفة التي تفيدنا هي التي تجعلنا نسيطر على أنفسنا، ونسخِّر الطبيعة لمصلحتنا، ونعرف قوانين الكون فلا نخالفها فندفع ثمن جهلنا وعنادنا.**

إن الكلمة المرادفة للتعليم Education باللغة اللاتينية القديمة معناها (To lead) أي (أن تقود)، فالمعرفة قوة كما يقول بيكون، ومن يعرف أكثر يستطيع أن يقود نفسه وغيره.. يقول روي مارشال: "إن المستقبل

سيكون ملكاً للمجتمعات التي تنظِّم نفسها للتعلُّم.. ما نعلمه وما نستطيع فعله يملك مفتاح التقدم الاقتصادي"[١٠٨].

ويمكن إظهار **دور العلم** وأثره في بناء المجتمع وتقدُّم الأمم من مقارنة بسيطة بين مجتمعاتنا العربية النامية ومجتمع متطور مثل اليابان.

يقول أدوين رايشاور: "التعليم الابتدائي والثانوي في اليابان هو من أعلى مستويات الكفاءة والأخلاق في العالم.. والتعلم ومستواه هو الذي يحدد دور الفرد ومركزه وجدارته"[٥٩].

وقد ورد في كتاب "**اليابان اليوم**"[٩٣].. المنشور عام ١٩٨٩ أن الأميّة في اليابان قد ألغيت، ونسبة التعليم الثانوي ارتفعت إلى ٩٥٪.

ومن ملاحظات سجَّلتها في مفكرتي يوم السبت ١٩ أيلول ١٩٩٢ الذي زرت فيه مدرسة ثانوية في مدينة تسوكوبا قرب طوكيو اسمها Meikei High School "المدرسة فيها مخبر للكيمياء ومخبر بيولوجي وقاعة للجيولوجيا وأخرى للكومبيوتر، **ومكتبة فيها (٣٤) ألف كتاب، وتخطط المدرسة لجعلها مئة ألف**.. والأغرب من كل هذا أنني لم أرَ سوراً للمدرسة، بل إنني لم أرَ سوراً واحداً لمدرسة مررت بها في اليابان، فهروب الطلاب من المدارس أمر غير وارد ".

ويفخر اليابانيون أن أهم مصدر ثروة عندهم هي عقول الناس.. فاليابان مجموعة جزر محدودة المساحة تملك أراضٍ زراعية صغيرة، ومصادر معدنية شبه معدومة، وتتعرض للزلازل والأعاصير ولكوارث أخرى، ومع ذلك، وبالتخطيط والعمل الجاد والإدارة الصحيحة نهضت بعد الحرب العالمية الثانية لتصبح، وفي جيل واحد، قوة اقتصادية عالمية.. وفي نهاية الستينات أصبحت اليابان ثاني أكبر شريك تجاري لمعظم بلدان العالم، وانخفضت معدلات الجريمة، وتحولت نظرة العالم

إلى الياباني من إنسان همجي قاسٍ تعوَّد القتل والحرب والعنف إلى إنسان متحضِّر محبٍّ للسلام، بل وسيط للسلام، ووصلت معدلات النمو في الخمسينيات إلى (١٠٪) سنوياً، وهو ما لم يصله أي بلد في التاريخ، وأصبح اليابانيون يشعرون بالفخر، ويسعدون بنظرات الإعجاب والانبهار التي ترمقهم بها الشعوب الأخرى.

واستقبلت اليابان آلاف المتدربين من الدول النامية في مختلف المجالات، وانتشر آلاف الخبراء والمدرِّبين منهم في دول العالم، حتى أصبحت من الدول التي تقدِّم أكبر المساعدات للدول النامية، مما أتاح للآلاف من باحثيهم وخبرائهم ومدربيهم والمهتمين منهم أن يجوبوا الأرض معلِّمين ومتعلِّمين من خبرات جميع الأمم وثقافاتها ومعارفها المتوارثة من جيل إلى جيل.

ويجمع المفكرون اليابانيون، وكل من درس وحلَّل التجربة اليابانية أن التعليم السليم هو السرُّ الذي يقف وراء النجاح المذهل في عالم الأعمال والصناعة، وهو الذي حقق المعجزة الاقتصادية التي نظرت إليها دول العالم باحترام بالغ[٧٤].. وبالاهتمام بالعلم والتعليم حاولت دول أخرى مثل كورية الجنوبية تقليد التجربة اليابانية وحققت ذلك.. أما نحن فما نزال ننظر إلى اليابان وإلى من قلَّدها بدهشة واستلاب، ولا ندري متى يأتي اليوم الذي يرمقنا فيه الآخرون بشيء من الإعجاب، فما زالت الظروف والمؤشرات الراهنة تدل على أنه لن يكون قريباً.

فتقرير التنمية الإنسانية العربية الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يبين أن " الأميَّة في العالم العربي تبلغ (٤٣٪) وتدخل البلدان العربية القرن الحادي والعشرين مثقلة بعبء حوالي (٦٠) مليون بالغ أمي معظمهم من النساء.. ونسبة الأمية هذه هي أعلى من المتوسط الدولي، بل أعلى من متوسطها في البلدان النامية "[١٧].. وهذه طبعاً الأمية الهجائية –

من لا يعرف القراءة - **ولا فرق كبير بينها وبين الأمية الثقافية - وهي تعلُّم القراءة والكتابة دون أن نقرأ -.. إنها كتعلم قيادة السيارة ونيل رخصة السَّوق دون ممارسته مرة في حياتنا.. حيث قدَّرت مجلة العربي نسبة الأمية الثقافية في التسعينات ب (٧٠٪).. والأسوأ نتيجة من كلتيهما الأمية التقنية، التي قاربت نسبتها نتائج الانتخابات في الدول العربية والإسلامية.**

ويعكس التقرير المذكور قلَّة اهتمام العالم العربي بالعلم والثقافة من خلال ما يترجم إلى العربية سنوياً فيقول: "**بلغ مجموع الكتب المترجمة إلى اللغة العربية منذ عصر المأمون وحتى الآن نحو مئة ألف كتاب، وهو ما يوازي تقريباً ما تترجمه إسبانية في عام واحد**"[١٧]..

وليس **تعليم المعرفة بالتلقين وحفظ المعلومات** وحشو الأدمغة بأكبر عدد ممكن من الحقائق والأرقام والنصوص.. صحيح أنه لا بد من وجود قدر من السرد، ولكنه ليس الوظيفة الوحيدة للمعلِّم، ولا أهم وظائفه.. فما الفائدة من معرفة اسم المدينة وموقعها وعدد سكانها، أو حفظ معلومات عن أحد أعلام التاريخ.. مولده وموته وزواجه وأسماء أجداده وأحفاده، أو تاريخ واقعة معينة بالسنة والشهر واليوم، ما لم نفهم الحكمة من الحدث ونتعلَّم منه ما يفيدنا في حياتنا ..**والإنسان الفعَّال ليس الذي يعرف الأجوبة على كل الأسئلة الجغرافية والتاريخية والرياضية والفنية، فذلك سخف في عالم الإنترنت والذواكر المتنقلة، بل هو الذي يتقن مهارات العيش السليم المتوازن، فيقدِّر نفسه ويتكيَّف في مجتمعه، ويعرف كيف يحدد أهدافه ويدير وقته ويحسن قبول الآخرين والتعاون والتفاوض معهم**.. يقول برتراند راسل: "ليس من مهمة الجامعة أن تحشو أدمغة الطلاب بأكبر عدد من الحقائق يمكن أن تتسع له، بل إن مهمتها الحقيقية هي أن تكوِّن لديهم عادات الاختبار النقدي الصحيح للقواعد والمعايير التي تحكم كل موضوعات الدراسة"[٢٢].. فالحفظ لمجرد

الحفظ دون غاية أو فائدة مرجوَّة تنعكس في واقعنا هو إضاعة للوقت، مهما كانت المعلومات التي نحفظها ثمينة ومقدسة.

وليست الثقافة، حتى بتعريفها الدارج - الاطلاع على أنواع المعرفة - مجرَّد حفظ أرقام وتواريخ ومعلومات عامة كما تسأل برامج المسابقات الشائعة، فلا علاقة لهذه البرامج بالثقافة ولا بالمعرفة.. فهي تكرِّس فكرة الاعتماد على الحظ والمصادفة، ويكاد بعضها يصل إلى مستوى المقامرة، وتعتبر في أحسن الأحوال مبارزات لحفظ الغثِّ من المعلومات بدل التوجُّه إلى التفكير السليم الذي يقود إلى العمل والإنجاز ..**فالمعرفة التي لا تلامس قلوبنا وتفتح أقفالها، فتحركنا لنحوِّلها إلى واقعٍ عمليٍّ ونشاط وفعالية في حياتنا، ليست أفضل من معلومات محفوظة في ملفٍ منسيٍّ على رفوف مخازننا ومستودعاتنا.**

والحقيقة أن نظامنا التعليمي لم يعد صالحاً، وهو شبه عاجز عن أداء مهمته.. وإذا أردنا التطور والانطلاق في القرن الحادي والعشرين، فلا بد من تغييره جذرياً.. فما لم يستطع التعليم أن ينتج أناساً يعرفون سنن التغيير في المجتمع ويعملون بها، ويؤمنون بإمكانية التطور ويرغبون به، ويعتقدون أن الواجب هو طريق الحضارة والتقدم، فلننس التطور والحضارة والمستقبل.

يقول د. فؤاد زكريا: "التفكير العلمي هو طريقة في النظر إلى الأمور تعتمد أساساً على العقل والبرهان المقنِع بالتجربة والدليل يمكن أن يفتقر إليها أشخاص توافر لهم من المعارف العلمية حظ كبير، واعترف بهم المجتمع بشهاداته الرسمية، **فالتفكير العلمي شيء وتكديس المعلومات العلمية شيء آخر**"[١٦]. .

وقد يكون لطريقة التعليم والامتحان في مدارسنا وجامعاتنا أكبر الأثر في نشوء الميل نحو حفظ المعلومات وازدحامها في خلايا مخِّنا، وحشو

ذواكرنا دون ترك متسع من الوقت لأدمغتنا للإبداع والتحليل والتفكير المستقيم.. وكان الأولى أن نستخدمها في الابتكار وتوسيع المدارك والاستعداد لمواجهة مواقف الحياة، وتعلُّم المهارات التي تفيدنا.

ومع ذلك فما فتئ الكثيرون من مثقفينا وطلابنا ومعلمينا يتصورون أن دليل ثقافتهم وعلمهم هو أن يحفظوا بذاكرتهم الكثير من المعلومات والمعارف، ويشعرون بالفخر عندما يُطلق عليهم لقب موسوعة.. إن هذه القدرة على تخزين المعلومات واستظهارها لم تعد تساوي في عصر الكومبيوتر أكثر من قيمة قرص مضغوط (CD) ثمنه دولار واحد يمكن أن يستوعب أكثر مئة مرة من تلك الذاكرة التي كان الأولى أن تُبذل الجهود لملئها بتعلُّم شيءٍ مفيد ..**فالتكديس وحشو المعلومات ليس ميزة بقدر ما هو عائقٌ دون القدرة على التفكير السليم وتحليل الأمور بشكل معقول.** وعلى حدِّ علمي ليس هناك ما يدعو الناس لحفظ القرآن الكريم، ما لم يكن الحفظ وسيلة للفهم والتطبيق، وإن درج التفاخر بين الناس بالحفظ على مر السنين.. وعندما جاء قوم بغلام إلى أحد الأئمة يبشِّرونه أنه حفظ القرآن، فلم يغيِّر قعدته، وقال دون اكتراث: زادت نسخة.

وقد علَّمنا القرآن في قصة اليهود مع البقرة ألا نهتمَّ بتفاصيل الأشياء التي لا تهمُّنا أو تفيدنا بل أمرنا ألا نسأل عن هذه الأشياء: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَسْـَٔلُواْ عَنْ أَشْيَآءَ إِن تُبْدَ لَكُمْ تَسُؤْكُمْ﴾ [المائدة: ٥/١٠١].. وأكد ذلك في قصة أصحاب الكهف، حين لم يكترث بمحاولة الناس لمعرفة تفاصيل لا تقدِّم ولا تؤخِّر.. فعندما ذكر اختلافهم في عدد الفتية ﴿سَيَقُولُونَ ثَلَٰثَةٌ رَّابِعُهُمْ كَلْبُهُمْ وَيَقُولُونَ خَمْسَةٌ سَادِسُهُمْ كَلْبُهُمْ﴾ [الكهف: ١٨/٢٢].. لم يعطِ جواباً عن عددهم الصحيح.. فما الذي يضيرنا إذا كانوا خمسة أو تسعة؟.. ولم يستوعب بعض المفسرين هذه الفكرة، واجتهدوا في تحديد العدد، بل اجتهدوا في معرفة اسم الكلب الذي كان معهم

ولونه.. بل إن كلاماً طويلاً كتب مشفوعاً بالحجة والبراهين فيما إذا كانت النملة التي خاطبها سليمان عليه السلام ذكراً أم أنثى.. بل شطحوا في تحديد صفات الذئب في قصة يوسف عليه السلام.. وذكر أحد أساتذة كلية الشريعة في جامعة الزقازيق في أحد البرامج التلفزيونية أن أحد المشايخ كان يقول لمريديه: أتدرون ما اسم الذئب في قصة يوسف؟.. كان اسمه سرحان.. فقال أحدهم: ولكن قصة الذئب كانت مختلقة. فقال: ما قصدته أن سرحان هو اسم الذئب الذي لم يأكل يوسف.

يجب أن نسأل أنفسنا دائماً: كم من المعرفة التي نعرفها ونتعلمها أو نعلِّمها يمكن أن نطبق في حياتنا، وكم منها يفيدنا؟ ..**علينا أن نطوِّر وسائلنا ومهاراتنا لنتعلم ما يفيدنا، وأن نطوِّر مواقفنا لتطبيق ما تعلمناه، فلا تكون المعرفة غاية بذاتها، بل مقدمة لتحسين نوعية الحياة التي نعيشها لنسهم في تطوير مجتمعنا**.. ويوضح تقرير التنمية الإنسانية العربية هذه الفكرة فيبين: "إن وفرة المعلومات لا تعني بالضرورة توافر المعرفة.. المعرفة الحقَّة هي تلك التي تؤهل البشر لمواجهة عالم شديد التعقيد، سريع التغيير، إنها معرفة عن الحياة، وحياةٌ قائمةٌ على المعرفة"[١٧].. فالفكر البنَّاء هو الذي يغير الناس فيغيِّروا واقعهم.. وبمثل هذا الفكر الفعَّال تُؤسَّس الحضارة ويُطرد التخلف ويُسيطَر على الطبيعة، وهو الذي يزيدنا قوة وتقدماً وإنسانية ورحمة.

فكل حقيقة، كما يرى مالك بن نبي "**لا تؤثر في حركة المجتمع وتطوّره هي حقيقة فارغة، وكل كلمة لا تحمل جنين نشاط معين هي كلمة ميتة، مكانها المقابر وليس حياة الناس، وكل معلومة أو فكرة لا تؤثر في عالم الأشخاص وسلوكهم، وعالم الأفكار التي تحركهم وتُحضِّرهم، وعالم الأشياء بتطويره لما فيه خدمة الإنسان وسعادته، تعتبر ثرثرة**"[٤٨].

وشيوع الجهل والأمية والخرافة يختلف من مجتمع إلى آخر، وتظهر آثاره في قدرة الناس على حسن التفكير، مما ينعكس مباشرة على تقدم هذه المجتمعات وتخلُّفها.. ومازال العالم بشكل عام منحرفاً في طريقة تفكيره.. فأخبار نجوم الرياضة والسينما والغناء تشغل الناس أكثر من محاولة فهمهم لأنفسهم وتحديد أهدافهم.. وربما لاحظ رئيس الأرجنتين هذا الفراغ الذي ألمَّ بالجيل الشاب في بلده، وخاصة مشجِّعي كرة القدم الذين شاعت فيهم الأمية الثقافية، وربما الهجائية أيضاً، واستاء من تردِّي أوضاعهم وجهلهم، فأمر عام ٢٠٠٣ بتوزيع أشهر كتب أمريكا اللاتينية عليهم مجاناً في أثناء دخولهم وخروجهم من الملاعب تشجيعاً لهم على القراءة.

حتى في دولة متقدمة تحترم العلم مثل أمريكا، فإن لاعباً رياضياً بارزاً يعتبر أهمَّ من عالم الذرة والفضاء.. وأذكر مرة كيف استاء أساتذة جامعة واشنطن من إدارتها، وعزموا على الاستقالة، عندما دفعت مليون دولار كراتب سنوي لمدرب فريق الجامعة للبيسبول المسمى Huskey في حين لم يكن يتجاوز راتب أحسنهم عُشرَ هذا المبلغ.

وهذا هو الحال في كثير من المجتمعات إن لم يكن في جميعها، ولكن هذه الظاهرة تبدو صارخةً في المتخلف منها.. فالممثلون والرياضيون والمغنُّون هم قدوة الأمة، والجميع يلاحق أخبارهم وفضائحهم.. ومن المفارقات العجيبة أن يُقدَّموا لمناقشة أمور في الفكر والثقافة والسياسة، لا لسبب سوى لأنهم مشهورون ومعروفون ويرغب كثير من الناس برؤيتهم على شاشة التلفزيون، بينما يُترك المثقفون والمفكِّرون ليعيشوا على هامش الحياة.. تلك هي مظاهر التخلف بعينها.. والمجتمع العربي، كما يذكر تقرير التنمية الإنسانية العربية[١٧].. بحاجة إلى تطوير هيكلية فاعلة تعطي العلماء والباحثين مكانتهم الطبيعية، وتُعلي

شأن المفكرين وترفع منزلة العلماء البارزين داخل المجتمع، وتبرزهم كقدوة ونماذج تحتذي بها الأجيال الناشئة، بدلاً من إبراز بعض الممثلين التافهين والرياضيين الفاشلين.

وإذا كان أحدنا لا ينكر العلم وفضله، ويستشهد بالآيات والأحاديث ويردد الحكم والأمثال التي تحضُّ على العلم والتمسك به، فلا يعني ذلك أن طريقة تفكيرنا أصبحت علمية ومستقيمة... فعقبات كثيرة لا تزال تقف في طريق التفكير السليم.. ويخطئ من يظن أنني أتطرق إلى بحث ومناقشة عقبات لم يعد لها وجود في مجتمعنا، فالواقع يدل على خلاف ذلك، وأمثلة متنوعة في حياتنا اليومية تبين أننا بعيدون عن مستوى العلم الذي يبيِّن الحق ويحل الخلافات والتناقض في الآراء، وأن هناك موانع عديدة في طريق ذلك.. فجراثيم الجهل والخرافة والتفكير الأعوج ما زالت منتشرة.. وما كنت لأذكر هذه الخرافات محاولاً امتهانها داعياً الشباب إلى الاستخفاف بها ورفضها لو كنت أعلم أنها محصورة في صفوف الأميِّن والعوام من الناس، ولكن الحقيقة المرعبة هي أن هذه الاعتقادات والمواقف الخاطئة لا تزال تعشش في عقول كثير من خريجي جامعاتنا، وبعض من حملوا شهادات عالية تدعو للفخر والاعتزاز.

فمن أين تأتينا هذه الاعتقادات؟.. إن للاعتقاد أنواعاً: الاعتقاد العفوي حيث يسلِّم الإنسان العادي دون برهان لكثير من المفاهيم والعادات والخرافات، وهو شائع بين الأطفال والعوام من الناس وأميِّهم ..**والاعتقاد الشخصي** حيث تتدخل بنا العاطفة والهوى، فنستجيب لما يوافق رغباتنا، كأن نصدِّق ما نحب أو ما تعوَّدنا عليه، ونكذِّب ما نكره وما يخالف أهواءنا، أو ما يصدر عمَّن نكرههم ونعاديهم ..**أما الاعتقاد العقلي فهو نتيجة البرهان والدليل، وهو ما يطالبنا به العلم والقرآن على**

حدٌّ سواء، فلا نؤمن بما لا برهان عليه. . ﴿قُلْ هَاتُوا۟ بُرْهَـٰنَكُمْ إِن كُنتُمْ صَـٰدِقِينَ﴾ [البقرة: ٢/ ١١١].. وللوصول بأنفسنا إلى هذا المستوى من الاعتقاد العقلي السليم لا بد لنا من التعلم والمعرفة.

والإنسان الفعَّال يحرِّر نفسه من الأوهام والخرافات بمثل ما يحرر نفسه من نتائج الفهم الخاطئ للحقائق، وبمثل ما يتخلص من الممارسات العديمة الجدوى، كمتابعة الأبراج وقراءة الحظ وتفسير الأحلام.. وهو لا يعترف بأولياء مزعومين ولا كرامات ولا أقطاب ولا مجاذيب، ويعتبر كل ما يختلقه الجهلاء من قصص عن قدرة هؤلاء على معرفة المستقبل وطيِّ المسافات وتلبية الحاجات تفاهات جملة وتفصيلاً.. يقول الحديث الشريف: «من أتى كاهناً (عرَّافاً) فصدَّقه بما يقول، فقد برئ مما أنزل على محمد»[1].

كما أنه يعرف أن الأولياء المزعومين، أمواتاً كانوا أم أحياء، لا يستطيعون له ضرّاً ولا نفعاً، والتوسل بهم سخف وجهل، وسؤالهم المدد والعون في شيء فقدان للإنسانية والكرامة، وزيارة قبور الكثيرين منهم إضاعة للوقت، والتمسُّح بأسوار تلك القبور صبيانية وتخريف، وكل من يظن أن فيهم من يعرف الغيب أو يملك القدرة على الاتصال بالله أو يتَّصف بالعصمة من الخطأ في الرأي والعمل فقد أقال عقله وفَقَدَ رشده.

وهل هناك أكثر جهلاً ممن يتصور أن بشراً تَلِفت أجسادهم في تراب الأرض يستطيعون أن يفيدوه بما لا يفيده الله.. وإذا كان يؤمن أن الله وحده هو النافع والرازق والواهب والمستجيب لدعائه، فَلِمَ يدعوهم من دونه؟.

ومن المؤسف أن كثيراً من المتعلمين يؤمنون بقدرة البعض على القيام بالخوارق، ويسمونها كرامات، ويصدقونها ويبالغون فيها.. فإذا سمعوا

---

(١) أخرجه أبو داود.

عن شخص يدَّعيها، أو اشتهر بين الناس أنه يستطيع القيام بها، اتبعوه واستسلموا له وأطاعوه في ضلاله وسخفه وجهله وبعده عن الحق والعدل وأبسط قيم الحياة الفعَّالة الفاضلة.

زارني مرة أحد الجيران الذين هداهم الله حديثاً!!.. وأخذ يحدِّثني عن مشايخه، وعن النور الذي يشعُّ من وجوههم، وعن كراماتهم وفتوحاتهم، وما كشفت لهم من حجب وأسرار لا وسيلة لعامة الناس بمعرفتها ولا حق لهم بالاستفسار عنها.. وواصل كلامه، وواصلت تمالك نفسي احتراماً لأدب الضيافة، فظن أني معجب بحديثه.. واسترسل قائلاً: إن أحدهم يعرف ما الذي يحصل خلف الجدار.. وبعضهم، وهؤلاء أعلى درجة!.. يستطيع أن يعرف ما الذي يحصل في مدينة أخرى.. وأعلاهم مرتبة!! يستطيع أن يجلب شخصاً من أمريكا في لمح البصر ويضعه أمامنا الآن.. وانبهر أحد الحضور بهذه الطامَّة، مع أنه خِرِّيج إحدى الكليات العلمية، وقال بانفعال: الله أكبر.. وهنا خرجت عن طوري وسألته: أيستطيع شيخك أن يُحضر رجلاً بلحمه ودمه الآن؟!.. قال: الآن.. قلت له: من أمريكا؟.. قال: من أمريكا.. فغضبت من كلامه، وحذَّرته من معتقداته الخاطئة، وأظهرت له ما فيها من خرافة وجهل، وشرحت له أن من يدعي لنفسه القيام بمثل هذه المعجزات، فإنما يستفيد من جهل من يستمعون إليه، وأن لا أحد يعلم الغيب إلا الله، وإذا كان مشايخه هم من يدَّعون ذلك فهم دجَّالون ومنافقون وكاذبون، وقد تكرر أن استغل أمثالهم بسطاءَ الناس بما منحوه لأنفسهم من سلطة عليهم ما أنزل الله بها من سلطان، بل وصلت اللاأخلاقية عند عديمي الضمير منهم إلى سلب أموالهم والتعدي على جهودهم وأعراضهم.. وإن كان هو من يظن بهم ذلك، فما هذه إلا خيالات وأوهام وجهل.. فنظر إليَّ نظرة وكأنما كفرت بكل ما أنزل على محمد... وعندها تساءلت معه مازحاً ومحاولاً تلطيف

لهجة الحديث: كرمال النبي.. لماذا لا يأتي لنا شيخك المقتدر هذا بتنياهو - وكان يومها رئيس وزراء الكيان الصهيوني- ويخلِّصنا من حقده وكراهيته وجرائمه؟.. فنهض الرجل وخرج من بيتي يرثي لحالي دون أن يودِّعني.. ويومها قلت في نفسي: إذا كان هذا النموذج من التديُّن هو ما قصده ماركس عندما نعت الدين بأنه أفيون الشعوب، فقد كان مصيباً حقاً.. لعن الله الجهل وخلَّصنا من كل المزيَّفين الذين يَلبسون رداء العلم والدِّين فيشوهون العلم والدين ويضلُّون الناس، ويشجعون أمثال هؤلاء الشباب على البحث عن الكرامات والمعجزات بدل الاستقامة والفعالية والإنجاز.

لقد بين الدكتور مصطفى حجازي العلاقة الوثيقة بين ظاهرة التخلف ونمط التفكير الاعتباطي السائد الذي يتَّسم بالتخبط والفوضى والعشوائية وسوء التخطيط والارتجال.. يقول حجازي: "يتناسب انتشار الخرافة والتفكير السحري في وسط ما مع شدة القهر والحرمان، وتضخُّم الإحساس بالعجز، وقلة الحيلة وانعدام الوسيلة.. وكلما طال عهد الناس بالاعتباط اندفعوا إلى التماس النتائج من غير أسبابها، واستبدال السببية الغيبية بالسببية المادية.. وذلك هو كنه السيطرة الخرافية على المصير"[١٤]..

كما أوضح الدكتور فؤاد زكريا في كتابه "التفكير العلمي"[١٦].. أنه عندما تحوَّل البحث عن إعمال الفكر والبحث في الكون، تأسست التكايا ونشأت طرق الدراويش الصوفية وساعدت على ذلك الدولة العثمانية في دور انحطاطها.. لأن هذه الجهالة تشغل الناس عن الاهتمام بأمور الدولة وتقنعهم بالرضا بما يُقدِم عليه الحكام من جور وظلم.. وكثر على أثر ذلك المرتزقة والدجالون والمحتالون والمشعوذون، وكثر التكلم بالكرامات وخوارق العادات، واشتد الإيمان بالأولياء، ونُصبت فوق

قبورهم القباب، وأقيمت لهم الموالد والأعياد، ونُسبت لهم شتى أصناف المعجزات. .

وقد شطح واحد من هؤلاء الدجالين في أحلامه وبالغ في دَجَلِه فتخيل الكعبة تزور قبورهم، وانشغل في التفكير فيما إذا كانت الصلاة تصحُّ باتجاه الكعبة أم يتوجب على المصلِّين أن يولُّوا وجوههم إلى قبر الوليِّ موقع الزيارة.. وبعد بحث وتأمل يفتي قائلاً: "الكعبة إذا رُفعت عن مكانها لزيارة أصحاب الكرامة، ففي تلك الحالة جازت الصلاة إلى أرضها"[١٠]. .

ومعظم هذه الأساطير هي من نسج خيال من لهم مصلحة في إقبال الناس على هؤلاء الأولياء، فيؤلِّفون الخوارق والكرامات التي يقوم بها الوليُّ (الميت)، والذي قد يكون صالحاً ينبذ الخرافة ويدعو الناس إلى إعمال عقولهم واتباع الصراط المستقيم، ولا ذنب له فيما يفعله الناس وينسبونه إليه.. فزيارة مقام أحدهم برأيهم يصنع المعجزات للمرأة الحامل التي تتوسل أن يكون المولود القادم صبياً!.. والبعض يسألون ولياً آخر مساعدتهم في إيجاد شيء فُقد أو سرق.. ويبيت العقيم ليلة مع زوجته قرب أحد الأضرحة، فيعودان وقد حملت له ولداً!.. ويأتي المشلول فيترك عكازه، ويعود ماشياً.. والدليل الصارخ القاطع الذي لا شك فيه على إمكانية حدوث ذلك هو تلك العكَّازات المتروكة داخل الغرفة التي أقيم فيها قبر تلك القديسة.

ولكن، ما هو موقف الإنسان الفعَّال من بعض الأمور غير الاعتيادية التي يراها بأم عينيه ولا يجد لها تفسيراً؟.. الحقيقة هي أن هناك بعض ألعاب الخفَّة والسحر، وأن الكثير من المشاهد تثير العجب والإعجاب، وهي منتشرة في جميع الأمم، من الهند إلى المغرب، ومن أمريكا إلى أثيوبية.. ولكن إن رأينا أحدهم يمارسها فليس ذلك دليلاً على صحة

عقيدته أو رأيه في قضايا أخرى.. كما يجب ألا تغيِّر موقفنا من العلم.. فلا بد أن لها تفسيراً بعيداً عن الخوارق والمعجزات.. فزمن الخوارق والمعجزات قد ولَّى إلى غير رجعة.. والمعجزة الوحيدة التي يجب أن نبحث عنها هي العلم والقوانين الكونية الأزلية الثابتة التي لا تتغير ولا تتبدل.. بل يجب أن تصل الثقة بالعلم لدرجةٍ يتحدَّى فيها الإنسان الواعي كل ما يخالف العقل والمنطق والبرهان، ويُخضع كل فكرة أو رواية أو حدث لميزان العقل والدليل، مهما أجمع الآخرون وأكَّدوا خلافه.

في برنامج اسمه **طاقة الإيمان** The power of belief كان يبث في إحدى المحطات المحلية بأمريكا، عرض أحد علماء الفيزياء، سبق له أن مارس ألعاب الخفة وعرف أسرارها، جائزةً بمليون دولار لمن يثبت أنه قادر على ممارسة أية قدرة خارقة تخالف العلم.. واستمر في عرضه ثلاث سنوات يكشف كذب الدجالين.. ولم يتمكن أحد من الفوز بتلك الجائزة.

وإذا كان نفس هذا الإعلام الغربي الذي يحمل رسالة توعية مواطنيه هو الذي يسهم في تشويه صورتنا، فإن الإعلام العربي يسهم في تشويه أنفسنا وحقيقتنا.. فمعظم البرامج التلفزيونية أصبحت ترسِّخ الكسل والتواكل والاعتماد على الحظ.. وبدلاً من أن تقدم للناس ما ينفعهم ويرتفع بهم إلى الحياة الفعالة، فإنها تكرِّس جهلهم واعتباطهم بحجة أن هذه البرامج لها شعبيتها.. ولو تنقَّلنا بين هذه المحطات لظهر علينا مقدِّم أحدها ينظر إلى بلورة يقرأ فيها حظ المتصل المسكين، بل يطلب منه أن يفتح كفه ويوجهه نحوه ويوهمه أنه يستطيع أن يقرأ كفَّه من شاشة التلفزيون، وهو دجَّال طبعاً وانتهازي كمعدِّ البرنامج ومخرجه.. ولو انتقلنا إلى محطة أخرى لوجدناها تَعِد المتفرجين بربح المليون، أو ما يعادل

وزنهم ذهباً، وتغريهم بالوصول إلى المجد بالحظ واليانصيب والمقامرة بدل الكدِّ والتعب، وتقدِّم لهم نماذج واقعية اعتمدت في نجاحها على المصادفة، ووصلت إلى الثروة والجاه دون العمل وأداء الواجب، فتكفل ابتعادهم عن اتباع الأساليب العملية الصحيحة الفاعلة لتطوير أنفسهم.

حتى عندما تحاول بعض البرامج ارتداء ثوب الجدِّ والرصانة، فإن النتائج تكون أدهى وأمرّ.. ففي برنامج آخر تكرَّر عرضه في شهور رمضان المبارك (موسم البرامج)!. وكانت تُقدَّم فيه كل ليلة صفة أو أكثر من صفات الله الحسنى (الحميد، العليم، القادر..).. وبسبب انحسار العقلانية لدى مقدم البرنامج، وتوقُّعه لانعدامها في المشاهدين وعدم احترامه لعقولهم، وفي الحلقة التي تتحدث عن صفة الله تعالى (الجبَّار) كانت واحدة من الآيات الشواهد عليها. ﴿كَذَٰلِكَ يَطْبَعُ ٱللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ قَلْبِ مُتَكَبِّرٍ جَبَّارٍ﴾ [غافر: ٤٠/٣٥].. ومع أن للبرنامج معدُّه ومخرجه ومرشده ومرجعه الديني، والمفترض أن كلاً منهم اطَّلع على ما أعدَّه المؤلف، لم يستطع أي منهم أن يلحظ أن الكلمة هنا لا تتحدث عن صفة من صفات الله الحميدة المجيدة، بل عن صفة من صفات الذين طبع الله على قلوبهم فهم لا يفقهون.. وهذا بعضٌ من مئات الأمثلة التي نشاهدها في حياتنا، كدليل على عدم الفعالية، وعلى إنتاج الغث دون أية نوعية.. **فالتفكير الأعوج** ينعكس على فعاليتنا في معظم نشاطات حياتنا ومعاشنا، ونجد آثاره في كل أعمالنا.. في تعليمنا وتعلُّمنا.. في إدارتنا وتعاملاتنا.. في إعلامنا وخططنا، وفي تنظيم السير في شوارعنا.

ولا تكتفي وسائل الإعلام بعدم أداء رسالتها في توعية الناس وتعليمهم، ولا تقف عند حدِّ عدم الاكتراث بما يفيدهم ويغيِّرهم ويطور حياتهم، بل تكون أحياناً سبباً رئيساً في تعميق جهالتهم والحجر على عقولهم.. ففي أواخر صيف عام ١٩٩٩ أخذت وسائل الإعلام تحذِّر

الناس من الخروج من بيوتهم لئلا يصابوا بآثار الأشعة التي تصدرها الشمس أثناء واحدة من حالات الكسوف المتوقعة، وكأنما كانت تحذِّرهم من العمى المحقق.. وحدثني أستاذ في كلية الهندسة أنه قاد سيارته يوماً من مكتبه إلى بيته، فرأى الشوارع شبه خالية وكأنما انشقت الأرض وابتلعت كل البشر.. ووصف لي أحدهم ساخراً من نفسه كيف أسدل الستائر السميكة على كل نوافذ البيت، وسدَّ كل منفذ إليه، كما أحكم إغلاق مصارف المطبخ والحمَّام!!.. ومع الأيام استوعب الناس كم بالغوا في حذرهم، وكيف استطاع الإعلام الجاهل أن يضحك عليهم ويهزأ بعقولهم.

هل اكتشف القارئ لماذا يكون التفكير السليم شرطاً من شروط الفعالية ومزيَّة من مزايا الإنسان الفعال؟.. وهل اقتنع كيف تضيع جهودنا ومحاولاتنا دون جدوى ما لم نحسن استخدام عقولنا؟.

وسأتجاوز أولئك الذين يعوِّلون على ما تقوم به الجن والعفاريت، ويتمسَّحون بالأضرحة ليطلبوا من الأولياء (الأموات) ما لا يستطيعه الأحياء، لأنتقل إلى مصيبة أقل سخفاً ولكنها أكثر شيوعاً، وتصيب شريحة من الناس أكثر وعياً، وهي **الخضوع لسلطة القِدَم والانتشار.**

إن قِدمَ الرأي يجب ألا يُعدَّ برهاناً على صحته.. فقد تكرر أن اعتقد الناس ولمئات السنين بأمور لم يكن أحد يشك بصحتها أو يجرؤ على مناقشتها وكأنها حتمية ويقينية.. وعندما غامر بعض العلماء وجاهروا بما أيقنوا به من علم يتعارض مع معتقدات الناس الدارجة، دفعوا ثمناً غالياً كلَّفهم في بعض الأحيان حياتهم.

إن شعورنا باليقين الذاتي ليس دليلاً على صحة مواقفنا وآرائنا.. بل إن العكس هو الصحيح أحياناً.. يقول د. زكريا: "إنا لنلاحظ في تجربتنا العادية أن أكثر الناس (يقيناً) هم عادة أكثرهم جهلاً.. فالشخص محدود

الثقافة (موقن) بصحة الخبر الذي يقرؤه في الجريدة، وبصحة الإشاعة التي يَسمعها من صديقه، وبصحة الخرافة التي كانت تردد له في طفولته، وهو لا يقبل أية مناقشة في هذه الموضوعات، لأنها في نظره واضحة يقينية"[١٦]..

إن الشمس التي نضرب بها المثل على الوضوح، فَنَصِفُ أمراً ما على أنه (واضح كالشمس) لم تكن طريقة حركتها كما اعتقد الإنسان لمئات وآلاف السنين، فقد استمر الناس بالاعتقاد أن الشمس هي التي تدور حول الأرض لعهود طويلة، وأكدوا على طريقة فهمهم هذه في تفسيرهم للعهد القديم[١] الذي كرَّس فهم الناس لهذه الظاهرة كما تبدو للعيان عندما شرح تلك الحركة، إلى أن ظهر مفكر جريء تحدَّى سلطة (القديم)، وقال: إن الشمس لا تدور حول الأرض ولكن دوران الأرض حول نفسها هو ما يجعلنا نعتقد أن الشمس تدور.. وحكمت عليه محاكم التفتيش بالموت لأنه خالف ما كانت تظنه حقيقة نهائية لا مجال للشك فيها.. فتخلَّى الرجل عن رأيه ليحمي نفسه وينجو من حكم الإعدام.

ومثال آخر على فهم خاطئ استمر سنوات طويلة، ما أعلنه البابا جيمس آشر أن تاريخ بدء نشوء الأرض كان في تمام الساعة التاسعة صباحاً من يوم الأحد ٢٣ تشرين أول عام ٤٠٠٤ ق. م مفسراً كلاماً عاماً من العهد القديم[٢].. وظل لهذا التفسير احترامه ثلاثة قرون.. ويأتي العلم

---

(١) «حينئذ كلم يشوع الرب يوم أسلم الرب الأموريين أمام بني إسرائيل، وقال أمام عيون إسرائيل: يا شمس دومي على جبعون ويا قمر على وادي أيلون، فدامت الشمس ووقف القمر حتى انتقم الشعب من أعدائه»... من العهد القديم، (يشوع، الإصحاح العاشر).

(٢) "في البدء خلقَ الله السموات والأرض.. وكانت الأرض خربة وخالية.". (سفر التكوين، الإصحاح الأول).

ويكشف تسجيلات جيولوجية عمرها أكثر من ألف مليون سنة في أخدود غراند كانيون Grand Canyon الذي نَحَتَه نهر كولورادو[(١)].

يقول برتراند راسل: "إن المرء يصل إلى طريق مسدود تماماً كلما حاول أن يقبل بالإيمان قضية لا تتماشى مع نتائج البحث التجريبي.. فلنتأمل مثلاً عمر الكوكب الذي نعيش فيه.. إن العهد القديم يحسبه بحوالي خمسة آلاف وثلاثة أرباع الألف.. ومن يتمسك بحرفية العقيدة فعليه أن يؤمن بذلك.. ولكن الجيولوجيين يقدِّمون إلينا أدلة تقنعنا بأن عمر الأرض يزيد عن أربعة آلاف مليون سنة، وهكذا ينبغي تعديل أحد هذين الاعتقادين، ما لم يكن الباحث المتديِّن على استعداد لأنه يؤمن بأحد الرأيين يوم الأحد، وبالرأي الآخر بقية الأسبوع"[٢٢].

إن من يتميز بالتفكير السليم لا يحكم على صحة القضية بكثرة عدد الذين يؤمنون بها، فعقله وحده هو الحَكَمْ.. فلا يتأثر بالمفاهيم والأفكار والآراء الدارجة، ولا بسلطة الأكثرية والشهرة، بل يضع كل ما هو شائع في ميزان التقويم والاختبار والبرهان، فلا يقبل إلا ما يبدو له معقولاً وعلمياً.

وهو يعرف أن الكثرة قد تدلُّ على الانحراف أكثر مما تدل على الصواب.. وقد تكرَّرت الإشارة إلى ذلك في القرآن الكريم. . ﴿وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَ ٱلنَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ﴾ [يوسف: ١٢/ ٢١]. . ﴿وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَهُمْ يَجْهَلُونَ﴾ [الأنعام: ٦/ ١١١]. .

كما وصف الله تعالى إبراهيمَ عليه السلام بأنه (أمَّة). . ﴿إِنَّ إِبْرَٰهِيمَ كَانَ أُمَّةً﴾ [النحل: ١٦/ ١٢٠].. فقد رفض عبادة الأصنام، وانفرد بين قومه بأفكار التوحيد ونبذ الشرك.. إبراهيم وحده يعادل أمة كاملة، وكل من

(١) الأرض، المكتبة العلمية.

حوله من عبدة الأصنام لا يعادلون شيئاً ..**فالجماعة ما وافق الحق ولو كنت وحدك، وكثرة عدد المبطلين لا تجعل الباطل حقاً، كما أن قلة عدد أصحاب الحق لا تجعل الحق باطلاً**.. وهكذا دائماً قدَرُ الحق والحقيقة.. تولد غريبة منبوذة متهمة، فما إن يسطع نورها حتى تبهر كل العيون.

والعقبة التالية في طريق التفكير السليم هي سلطة الآبائية وعالم الأشخاص، فالسير على منهج الآباء والأجداد، دون التمحيص في صحة طريقتهم تسلب الإنسان قيمته وحريته في الاختيار.. فمسكين ذاك الذي يتبع عقيدة أو ديناً أو مذهباً أو ملَّة دون مراجعتها لمجرد أنه ولد في عائلة تحملها أو تنتمي إليها.. ودرويش ذلك الذي يتبنى فكرة غرست فيه دون إرادته، فلا يعيد تقويمَها وتَبيُّن ما فيها من صواب واعوجاج... وكما استنكر القرآن اتباع الكثرة، فقد استنكر موقف الذين يقتفون آثار آبائهم دون إعمال عقولهم.. ﴿بَلْ قَالُوٓاْ إِنَّا وَجَدْنَآ ءَابَآءَنَا عَلَىٰٓ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰٓ ءَاثَٰرِهِم مُّهْتَدُونَ﴾ [الزخرف: ٤٣/ ٢٢].. ﴿وَإِذَا قِيلَ لَهُمُ ٱتَّبِعُواْ مَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ قَالُواْ بَلْ نَتَّبِعُ مَآ أَلْفَيْنَا عَلَيْهِ ءَابَآءَنَآۗ أَوَلَوْ كَانَ ءَابَآؤُهُمْ لَا يَعْقِلُونَ شَيْـًٔا وَلَا يَهْتَدُونَ﴾ [البقرة: ٢/ ١٧٠]..

ومن الفعَّالية ألا تتردَّد في وضع أولئك الذين علَّموك وأرشدوك في صغرك في ميزان تقويمك دون الإساءة إليهم.. فأبوك وأمك وأستاذك والمصلح الذي تربَّيت على يديه عندما كنت غضاً طرياً قليل العلم والخبرة، واتخذت موقف الاحترام والرهبة والتقدير لكل كلمة يقولونها، آن الأوان لتضع آراءهم وأفكارهم في ميزان عقلك وقيمك، وترى إن كانت تستحق كل هذا التقدير والاحترام.

فإذا كان يسعده أن تكون فاقد الإرادة والاختيار، ومعطَّل العقل والقلب.. فاعلم أنه، وباسم الدين والخلق والأدب مع الكبار، قاصداً أو بغير قصد، يسلبك إنسانيتك وكرامتك.

يقول جودت سعيد: "إن العالِم جدير بالاحترام والتقدير، ولكن يجب أن يقف هذا التقدير عند حد ولا يتجاوزه، وهذا الحد لا يجب أن يصل أبداً إلى حد التقديس والتنزيه عن الخطأ"[٢].

فالإنسان الفعَّال لا يرضى أن يكون مع مرشده كما المريد مع شيخه الجاهل.. مستسلماً له كالميت بين يدي المغسِّل.. وهذا النوع من المشايخ والمريدين والأتباع والمعلِّمين ما زال موجوداً، وقد تصل السفاهة عند أكثرهم سخفاً أن طاعة المريد لشيخه أو التلميذ لمرشده يجب أن تكون فوق طاعته لربه، فلا يعترض أو يستفهم عن أي من آرائه وأحكامه وأفعاله لأن ذلك (حرام)!.. كما لا يرضى أن يتَّبع قائده أو معلِّمه أو قدوته دون تفكير ووعي وإدراك ..**وقد آن الأوان لكي نفكِّر بعقولنا ونرفض كل الجهالات السخيفة التي نقلها إلينا متعالمون مقلدون وسمَّوها قيماً مع أنها ليست كذلك.. وليعشِ الإنسان الفعَّال بما يمليه عليه عقله السليم، وليرفض الفهم المشوه والخاطئ للدين، وليرْمِ خلف ظهره بكل البدع والأوهام والمعتقدات الخرافية والعادات الخاطئة دون خوف ولا وَجَل، ولو كان كل من حوله يمارسها.. وليتمسك بدلاً منها بالحق والعلم والدين الصحيح والتفكير المستقيم والأعراف القيِّمة الصالحة.**

والعاقل يجب ألا يقلِّد عاقلاً مثله، فأجدر به ألا يقلِّد جاهلاً أو متعالماً.. فليس من الكرامة اتباع الآخرين دون تقويم ولا تفكير.. كما لا يليق بنا أن نقلِّد من سبقونا دون وضع علمهم في ميزان العقل، ولو كانوا من كبار العلماء والحكماء والفقهاء.. يقول الدكتور محمود أمين العالم: "ألسنا في العالم الإسلامي المعاصر بحاجة إلى من يقول لنا: إذا كانت الطبيعة أمامكم ومشاكل الناس أمامكم، فلماذا ترجعون في كل شيء إلى أقوال الآخرين؟.. ولماذا تتخذون من الفكر الموروث سلطة

حوله من عبدة الأصنام لا يعادلون شيئاً ..**فالجماعة ما وافق الحق ولو كنت وحدك، وكثرة عدد المبطلين لا تجعل الباطل حقاً، كما أن قلة عدد أصحاب الحق لا تجعل الحق باطلاً**.. وهكذا دائماً قدَرُ الحق والحقيقة.. تولد غريبة منبوذة متهمة، فما إن يسطع نورها حتى تبهر كل العيون.

والعقبة التالية في طريق التفكير السليم هي سلطة الآبائية وعالم الأشخاص، فالسير على منهج الآباء والأجداد، دون التمحيص في صحة طريقتهم تسلب الإنسان قيمته وحريته في الاختيار.. فمسكين ذاك الذي يتبع عقيدة أو ديناً أو مذهباً أو ملّة دون مراجعتها لمجرد أنه ولد في عائلة تحملها أو تنتمي إليها.. ودرويش ذلك الذي يتبنى فكرة غرست فيه دون إرادته، فلا يعيد تقويمَها وتَبيُّن ما فيها من صواب واعوجاج... وكما استنكر القرآن اتباع الكثرة، فقد استنكر موقف الذين يقتفون آثار آبائهم دون إعمال عقولهم.. ﴿بَلْ قَالُوٓاْ إِنَّا وَجَدْنَآ ءَابَآءَنَا عَلَىٰٓ أُمَّةٖ وَإِنَّا عَلَىٰٓ ءَاثَٰرِهِم مُّهۡتَدُونَ﴾ [الزخرف: ٤٣/ ٢٢].. ﴿وَإِذَا قِيلَ لَهُمُ ٱتَّبِعُواْ مَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ قَالُواْ بَلۡ نَتَّبِعُ مَآ أَلۡفَيۡنَا عَلَيۡهِ ءَابَآءَنَآۚ أَوَلَوۡ كَانَ ءَابَآؤُهُمۡ لَا يَعۡقِلُونَ شَيۡـٔٗا وَلَا يَهۡتَدُونَ﴾ [البقرة: ٢/ ١٧٠]..

ومن الفعّالية ألا تتردَّد في وضع أولئك الذين علّموك وأرشدوك في صغرك في ميزان تقويمك دون الإساءة إليهم.. فأبوك وأمك وأستاذك والمصلح الذي تربَّيت على يديه عندما كنت غضاً طرياً قليل العلم والخبرة، واتخذت موقف الاحترام والرهبة والتقدير لكل كلمة يقولونها، آن الأوان لتضع آراءهم وأفكارهم في ميزان عقلك وقيمك، وترى إن كانت تستحق كل هذا التقدير والاحترام.

فإذا كان يسعده أن تكون فاقد الإرادة والاختيار، ومعطَّل العقل والقلب.. فاعلم أنه، وباسم الدين والخلق والأدب مع الكبار، قاصداً أو بغير قصد، يسلبك إنسانيتك وكرامتك.

لا تناقش؟.. ولماذا لا تواجهون المواقف الجديدة بعقولكم التي يستحيل أن يكون الله قد حكم عليها بأنها أعجز وأضعف من عقول القدماء؟".

والإنسان الفعَّال ليس من النوع المساير، بل عادة ما يخالف العادة والمألوف بتفكيره وسلوكه.. فآراؤه لا تشبه آراء الآخرين، بل يبدع طرقاً جديدة وأفكاراً جديدة لا تتفق مع آراء من حوله، ويخوض بسببها معارك كثيرة، وقد يدفع ثمناً غالياً لخروجه على ما تعوده الناس ولو كان الجهل بعينه والتخلف كله.. إن إبراهيم ومحمداً وعيسى عليهم السلام، وبوذا وكونفوشيوس وغاندي، وكل المبدعين والمصلحين الذين غيَّروا وجه العالم لم يكونوا مقلِّدين.. ولم نسمع عن شخص يجترُّ ما هو سائد في مجتمعه أبدع أو ابتكر أو قدَّم شيئاً للبشرية.. يقول برناردشو: "الناس المسايرون (الأوادم Reasonable) يكيِّفون أنفسهم مع العالم من حولهم، أما الطامحون وأصحاب المطالب العالية، والمتمردون على المألوف Unreasonable فيكيِّفون العالم ليتوافق معهم.. ولهذا فإن كل تطور يعتمد عليهم".. وهم منشقُّون ومعارضون لأنهم يخالفون التيار السائد، ولكنهم في كثير من الأحيان هم العاقلون شديدو الثقة بأفكارهم، فلا يعجبهم ما أجمعت عليه الأكثرية من خطأ وانحراف.

إن الناس عادة هم أعداء ما يجهلون.. فالطالب المجدُّ في دراسته يصبح مكروهاً بين زملائه من الكسالى والمهملين، ويعتبرونه غريباً بينهم.. والموظف المخلص الذي يؤدي واجبه بإتقان، يُنبذ ويُعزل ويحارب من زملائه الذين تعوَّدوا الإهمال والاستهتار، ويصبح الأمر أكثر خطورة عندما يكون للإنسان الجاهل سلطة يستطيع بها التأثير في الآخرين، وعندها سيحارب كل كفاءة ويئد كل محاولة للتطور والتغيير، لا لسبب إلا لأنه يخشى أن يُكشف جهله وعدم جدارته.

ذكر لي أحد الأصدقاء قصة يتداولها الناس عن رجل عاد إلى قريته

النائية في المكسيك بعد غربة طويلة في أمريكا ومعه أطفاله بما حملوه معهم من وسائل حديثة في حينه.. وعندما رجع أحد أطفاله من المدرسة أخبره أن المعلم منعه من استخدام الآلة الحاسبة التي اشتراها له.. فاستغرب الوالد ذلك، وذهب لمقابلة المعلم.. فبرَّر المعلم تصرُّفه بأن العدالة تفرض أن يستخدم جميع الأولاد نفس الوسائل في الحساب، وأن هذه الآلة تمنع قدرتهم على التعلُّم واستخدام الذاكرة.. واستطاع الوالد أن يفنِّد حجة المعلم الثانية، ولكنه لم يستطع أن يجادله بشأن العدالة!.. فكان عليه أن يهدي آلات حاسبة لكل أولاد الصف (هكذا تقول القصة!).. فوجد المعلِّمَ على بابه في اليوم التالي متوسِّلاً: أرجوك، هلَّا علَّمتني كيف تعمل هذه الآلة اللعينة!.

ويمكن ملاحظة مواقف مماثلة لهذا المعلِّم عند دعاة الزهد المبالغ فيه، عندما يحاولون كبت حاجات الناس وطموحاتهم الأساسية والمشروعة، بل وبعض أعز حقوقهم وأهم وأقدس واجباتهم لا لسبب إلا لأنهم لا يصلون إليها، أو لا يكون من مصلحتهم معرفة الناس بها فيستغلون إخلاص الناس وبراءتهم.. ولا يمضي وقت طويل حتى يفاجأ هؤلاء المخلصون أنهم كانوا مخدوعين بسبب عدم إعمال عقولهم، أو يكتشفون أن أولئك المدَّعين كانوا يعيشون حياة مضادة لكل تعاليمهم.

ألم نحرم بتجميد عقولنا الكثير من الخيرات والفرص لأن من استسلمنا لهم ليقودونا ويرشدونا كانوا محرومين منها فحرَّموها علينا وكأنها من الكبائر والآثام، فما إن ابتسم لهم الحظ وطالتها أيديهم حتى غرفوا منها غرفاً؟.. وكيف انقلب الحرام بقدرة قادر إلى حلال مباح، بل واجب شريف؟.. أفتنتظر حتى يقرر لك أمثال هؤلاء متى يصبح الباطل حقاً، وينقلب الحق باطلاً؟.. ولماذا ترضى أن يشرِّعوا لك الحلال والحرام، والمقبول والمستنكر، وما هو مسموح وغير مسموح، وما هو

مناسب لحياتك وما هو غير مناسب؟.. وأين مسؤوليتك وعقلك وخيارك وقدرة الله فيك؟.

رالف إيميرسون Ralph Emerson الذي أثر في الثقافة الأمريكية وطريقة حياة الناس، وما تزال أفكاره تؤثر في الأجيال الراهنة التي تعيد اكتشاف أفكاره، كتب في العام ١٨٤١:

Whose who would be a man must be a non-conformist.

أي إن من يريد أن يكون إنساناً ينبغي أن يكون منشقاً، وكتب أيضاً:

With consistency a great soul has simply nothing, To be great is to be misunderstood.

أي إن النفس العظيمة ليس لها علاقة بالمسايرة.. لتكون عظيماً لا بد أن يُساء فهمك، التزم بفعلك وهنِّئ نفسك إن كنت قد فعلت شيئاً غريباً ومسرفاً وحطّمت رتابة عمرٍ محتشم.. ولتعلّق النسوة العجائز، وليصرخن، وليعترضن.. آه.. هكذا تكون على يقين من أن الناس ستسيء فهمك.. فهل إساءة فهم المرء أمر شديد السوء؟.. سوء فهم!!.. إنها فعلاً كلمة الأحمق: سيئ جداً أن يساء فهمك[٨٩].

لقد أسيء فهم كل العظماء.. أسيء فهم نوح وإبراهيم وموسى وعيسى ومحمد عليهم السلام، وأسيء فهم كوبرنيكوس وغاليلو، وكل نفس طاهرة نقية حكيمة أثّرت في العالم.. واستخف الناس بهم وحطّوا من شأنهم وحاربوهم، وقيل عنهم كذبة ومجانين، ونُعتوا بصفات الخائن والفاجر والساحر والفاسق.. ونحن نعتبرهم اليوم من خيرة الرجال.

في أحد مداخل مدينة سان فرانسيسكو في ولاية كاليفورنيا رُسمت صورة كبيرة للملاكم الأميركي الشهير محمد علي كلاي وكتب عليها Think Different أي: **فكِّر بطريقة مختلفة**.. فقد كان محمد علي من النوع الواثق بنفسه المعتدّ بأفكاره ومبادئه وأهدافه.. ويوم عارض الحرب الأمريكية على فيتنام ووقف مخالفاً للأكثرية ومعاكساً للتيار الجامح السائد

في محيطه، حُكم عليه بأنه خائن ومتقاعس وجبان.. وجُرِّد من لقبه كبطل للملاكمة بسبب رفضه المشاركة في تلك الحرب الظالمة، وتعرَّض للسجن.. وقال حينها: **"لن أقوم بعمل يخالف مبادئي ولو وُجِّهت الرشَّاشات إلى صدري.. وأنا مستعد لدفع روحي ثمناً لمعتقدي"**.. ثم أثبتت الأيام صحة موقفه وخطأ كل الذين خالفوه، فأصبح نموذجاً يحتذى به للإنسان الأمريكي.

ومعظم الذين فكروا بشكل مختلف عن مجتمعهم وبيئتهم، لا لمجرد المخالفة والظهور على مبدأ **خَالِفْ تُعرفْ**، بل لقناعة صارمة أنهم على حق، أثبتت الأيام أنهم كانوا صائبين.. وهم من ندعوهم اليوم بالمبدعين، ونعترف بمساهمتهم بإحداث التغيير وصنع الحضارات.

فلا شيء مقدَّس للإنسان الفعَّال إلا كمال عقله، ولا يفوِّض غيره للتفكير نيابة عنه، بل يكون له رأيه في الحياة والقيم، والحلال والحرام، والسلوك والمعاملات، والمعقول وغير المعقول، وتكون له طريقته ومواقفه التي تعبِّر عن شخصيته وقناعاته، فلا يتَّبع ما يقوله الناس ويعتقدونه.. هو وحده يعلم قيمة نفسه أكثر من الجميع، ويعلم ما هو صحيح له ولحياته.. ثقته بنفسه عالية لا تتزعزع ولو خالفه كل العالم.. فساذج من يقوِّم نفسه حسب نظرة الناس إليه، ودرويش من تكون حياته ردود أفعال لمواقف الآخرين، أو يمنحهم السلطة ليقرروا له الصحيح من الخطأ، أو يستسلم للعادات والتقاليد والأعراف والأفكار الخاطئة الدارجة، وجهل الأكثرية وتعصبهم.

يقول إيميرسون: **"أكِّد على نفسك، ولا تقلِّد أبداً**، بوسعك أن تقدِّم موهبتك الخاصة في كل لحظة مع القوة المتراكمة لحصاد حياة كاملة، أما موهبة الآخر المتبنَّاة فأنت لا تحتازها إلا نصف حيازة مرتجلة"[٥١].. وما لم تمارس هذه المسؤولية وتستخدم عقلك، فإن أولئك الذين يعتقدون

أنهم يعرفون ما هو صحيح ومناسب لك أكثر مما تعرفه بنفسك سيكونون جاهزين لتحديد دورك وتوجيه عقلك ورسم حياتك.

إن الناس من حولك.. أباك وأمك وجيرانك وأستاذك ومرشدك ورئيسك في العمل ورجل الدين الذي تتبعه في مسجد أو كنيسة.. كلهم يريدونك أن تدور في مدار ثابت.. ويتوقعون منك أن تعتبر ذلك آية من آيات الله وسنَّة من سننه، فلا تخرج عنه إلا إذا خرجت الشمس عن مدارها.. وتكمن قوتك وعزيمتك، بل وإنسانيتك، بأن تملك الجرأة للخروج عن هذا المدار الذي وضعوك فيه، وأن تضع لنفسك مداراً من صنعك أنت لا من صنعهم.. الناس العاديون بقناعاتهم السيئة عن أنفسهم يُرعبهم أن يخرجوا عن مدارهم، وتكبِّلهم التقاليد والعادات ويقولون لك: ليس رجلاً من يتراجع عن كلامه أو يغيِّر عاداته.. ولكن ماذا لو اقتضت الحكمة أن تتراجع عن خطئك، وتُغيِّر أسلوب حياتك؟.. وماذا لو قرَّرتَ أن تناقض نفسك وتكون غير الذي عوَّدت الآخرين أن يروه فيك؟.. **الرجل الحقيقي في عالم اليوم هو الذي يغيِّر كلمته ولو كانت مخالفة أو معاكسة لما قاله قبل ساعة، بما أنه قد أصبحت له قناعات جديدة.. وهو يعترف بخطئه ويتراجع عنه عندما تثبت له صحة خلافه، بل يراجع معتقده ودينه، ويتحول عنه إذا ثبت له أن معتقداً آخر أكثر صحة.. فالمسايرة، والجمود، وعدم التغيير، والدوران في مدار ثابت، هي الحماقة التي يتميز بها أصحاب العقول الصغيرة.**

وإذا ما تخيلت لحظة أن هذا الطريق سهل ليس فيه تحدٍّ، وأن بإمكانك أن تتمرد على كل ما لا يناسب عقلك وتفكيرك دون أن تكون قد هيأت نفسك لمواجهات حاسمة وقاسية أو للسقوط في خيبات الأمل المتكررة، فستسقط وتنكسر مع أول محاولة.

يقول إيميرسون: "عندما تختار دورك، عليك أن تواظب عليه،

وألا تحاول باستجداء أن تلائم بين نفسك والعالم.. ليس بوسع البطولي أن يكون عادياً، كما أن العادي لا يستطيع أن يكون بطولياً ..**قل ما تعتقده اليوم بكلمات بقوة مدفع، ثم عبِّر عما تفكر به غداً بنفس القوة، ولو كانت تناقض كلَّ ما قلتَه اليوم..** سمعت مرة نصيحة سامية قُدِّمتْ لشخصٍ فتيٍّ: **افعل دائماً ما تخشى فعله، فالشخصية الرجولية لا تحتاج أبداً إلى اعتذار**"[٨٨]..

والتعصب عقبة كبيرة من العقبات التي تقف في طريق التفكير العلمي السليم، ومعناه في اللغة وضع العصابة على العين فلا تبصر[٢٠].. وهو الاعتقاد بأننا نملك الحقيقة كاملة، وأن الآخر على خطأ دائماً.

والتعصب لفئة أو فكرة أو عقيدة أو مذهب يخنق الإنسان، فلا يسمح بحرية التفكير، وهو يعفي صاحبه من إعمال عقله وإعادة النظر فيما يؤمن به من أفكار، وما يقفه من مواقف، وما ينتهجه من سلوك، لأن القالب الذي يقيس فيه كل قضية جاهز، ولا حاجة لتقويمه، فهو يقيني ثابت لا مجال للشك فيه، وكل رأي لا ينسجم مع هذا القالب الجاهز هو رأي خاطئ ومرفوض، ويجب سحقه وتدميره!!.. والتعصب يَحُول دون القدرة على التساؤل والنقد، ويشجِّع قيم الخضوع والطاعة والاندماج، وهذه الصفات لا تصلح لعيش حياة الفعَّالية التي تتميز بالمبادرة والاختيار.. كما يوِّلد نظرة ذاتية للأشياء والأحداث والأفكار، وهذه النظرة، وإن كانت تخالف الحقيقة وتعاكسها، فإنها تبدو لصاحبها عين الحقيقة واليقين.. يقول د. زكريا: "كل متعصب يؤمن بحقيقته هو، ويؤكِّد بلا مناقشة خطأ الآخرين.. ولكنك حين تنتقل إلى هؤلاء الآخرين تجدهم يؤكدون هذا الشيء نفسه عن (حقيقتهم) الخاصة، ويؤكدون خطأ الأول"[١٦].

وعندما يعجز الإنسان عن التغيير، أو يجهل الأسباب التي توصله إلى النتائج السليمة، أو يتكاسل عن أداء واجبه، فإنه ينسب النتائج التي

لا تعجبه إلى القَدَر وأمر الله الذي لا ردَّ له.. وهذا الخلط هو مظهر من مظاهر الاعتباطية.. يقول الدكتور حجازي: "إن القدرية والأمثال الشعبية كلها محاولات سحرية لإدخال بُعدِ التنظيم على هذا الاعتباط بغية السيطرة عليه.. إما من خلال الاستكانة للقدر والمكتوب، أو من خلال تبريره كجزء من طبيعة الحياة نفسها.. يجب قبوله كما هو"[١٤].

إن الإيمان بالقضاء والقدر من ركائز الإيمان.. ولكن ليس من الإيمان أن نُسقط نتائج عجزنا وفشلنا وتقاعسنا وجهلنا وتواكلنا وإهمالنا على القضاء والقدر، وكأن عدم قبولنا بنتائجها هو اعتراض على أمر الله، فتنعدم قدرتنا على توجيه الأحداث، ونستسلم للأمر الواقع.

لقد كان بعض الحكَّام الظَّلمَة في العصر الأمويِّ والعباسيِّ يأتون بالمشايخ ويأمرونهم بنشر فكرة أن الإنسان مسيَّر في الحياة وليس مخيَّراً، وأن كل ما يحصل لنا هو قدر محتوم لا بد من قبوله والتسليم له.. وهذا النوع من المشايخ موجود في كل زمان ومكان، وهم محبوبون ومقرَّبون من الحكام، فهم عملة صعبة، ووسيلة ناجعة للسيطرة على الناس، وقد استطاعوا على مرِّ العصور إيصال الكثير من الناس إلى درجة مزرية من الاستسلام للواقع والظروف، فروَّجوا لربط الإيمان بالقدر بعدم محاولة التغيير، لأن الواقع هو إرادة الله، وعدم الرضا به هو اعتراض على حكم الله، وكثير منهم من ادعى أنه إذا سلَّط الله على قومٍ ظالماً، فليس لأحد أن يقاوم إرادة الله أو حتى أن يتأفف منها.

يقول المحامي فهر شقفة: "أصحاب الطرق الصوفية في سورية كانوا لا يحرِّكون ساكناً أمام الاستعمار الفرنسي، بل كانوا يهرِّجون للفرنسيين بإقامة حفلات الرقص والدجل باسم الدين، وقد كان هؤلاء الفرنسيون يشجعون هذه الطرق، فكانت من أعظم العوامل في تخدير الشعب وقتل كل فاعلية فيه!"[١٥].

وهذا أحد المخدَّرين يتحدث عن الاستعمار الفرنسي للجزائر وكأنه قدرٌ محتوم، لا يجوز الاعتراض عليه: "لو أراد الله أن يكسح الفرنسيين من هذه البلاد لفعل، وكان ذلك عليه أمراً يسيراً، ولكنه كما ترون، يمدُّهم بالقوة، وهي مظهر قدرته الإلهية.. فلنحمد الله ولنخضع لإرادته" [٣٣].

ثم إذا كانت المصائب والمشاكل التي تحلُّ بنا هي قَدرُنا، فيجب أن نعلم أن إيماننا بهذا القدر لا يتعارض أبداً مع سعينا للتخلص من نتائجه إذا كانت لا تعجبنا.. فحين نعتبر المرض قدراً، فلا بأس، فذلك يجعلنا نصبر على مصيبتنا.. ولكن الخطورة تبدأ عندما لا نسعى لعلاج هذا المرض، وندَّعي أنه قَدَر لا جدوى من مقاومته، وأن الاستسلام له هو دليل تقوانا وعبوديتنا.

وإذا كانت مظاهر التخلف أقداراً، فيجب أن نعلم أن الإيمان والتقوى والعبودية لله لا تمنعنا من مقاومة هذه الأقدار بأقدار غيرها.. فالتعلم قدر، والفعَّالية قدر، والحضارة قدر.. فَلِمَ لا نعترف بالقدر إلا عندما يكون سيئاً؟.. وكأنما إرادة الله هي دوماً خلاف مصلحتنا.. استعمار وتخلف وجهل ومرض وفشل ومصائب.. عندما ظهر الطاعون في أرضٍ أشار الخليفة عمر رضي الله عنه للصحابة بالخروج منها.. ويسأله أحدهم: أنفرُّ من قضاء الله وقدره؟.. قال: نعم، نفرُّ من قضاء الله وقدره إلى قضاء الله وقدره.

لقد آن الأوان لكي نكف عن تحميل القضاء والقدر كل مظاهر عجزنا وكسلنا وتخلفنا، كما أنه آن الأوان للتوقف عن تحميل الشيطان أوزارنا وضعفنا وقصورنا وظلمنا للآخرين وعدواننا عليهم، وتقاعسنا عن أداء واجباتنا، وخضوعنا لشهواتنا، ولومه على كل شيء، وكأننا مغلوبون على أمرنا من هذا الذي لا نراه، فنسقط عليه كل معاناتنا ومساوئنا وعدم

تحمُّلنا لمسؤولياتنا بدل أن نلوم أنفسنا.. ونكتفي بدل محاولة التعلم من تجاربنا وأخطائنا ومحاولة إصلاح أنفسنا أن ندعو عليه بالخزي واللعنة.

إن على الشاب الذي يسعى لتكون حياته فعَّالة ومباركة أن يعيد النظر في كثير من العادات والأفكار الموروثة، وخاصة تلك التي اكتسبت قداسة الدين وتحصَّنت فيه، فأصبح من المحرم مخالفتها أو مناقشتها، فيقومها ويختار الأفضل منها، ويبحث عن الأفكار الجديدة والعادات الجديدة والمزايا الجديدة.. فيتبع الأهدى والأحسن والأنسب.

يقول جودت سعيد: "إذا كان لي من نصيحة أثيرة أقدِّمها للشباب الذين **تُعلِّق الأمة عليهم آمالها، فهي أن يتطلَّعوا إلى مصادر للعلم غير المصادر التي كنا نستقي منها، لأن المصادر التي أخذنا منها العلم لم تُعطنا إلا ما يشاهدون من نتائجه المرئية الملموسة التي تمس جلودهم وضمائرهم**"[٢].

إن العقبات التي تقف في طريق التفكير السليم متعددة، وهي تشكل سجوناً تحيط بالإنسان من كل جانب، فتحرمه من العيش بحرية وعفوية وانسجام، بل قد تحرمه من إنسانيته وكرامته.. والإنسان الفعَّال يسعى للتحرر من كل هذه السجون ومن كل آثارها.. فيتخلص من الأوهام والخرافة، ومن الجمود والجهل والتقليد والتعصب، ومن الاستكبار والآبائية، ومن سلطة القدم والانتشار، ومن كل أنواع التفكير الأعوج ويسلك طريق التفكير المستقيم.. والعلم هو الضمان الوحيد للتخلص منها جميعاً.. فبالعلم، كما يقول د. شريعتي: "يتخلص الإنسان من سجونه الأربعة: من سجن الطبيعة، ومن سجن التاريخ والتراث، ومن سجن النظام الاجتماعي، وأخيراً من السجن الرابع الأشد تأثيراً وهو سجن نفسه"[٧].. وإذا تخلص الإنسان من هذه السجون الأربعة، تحوَّل إلى إنسان حر مبدع مختار واعٍ وفعال.. وعندها يعرف الحق ويرحم الخلق، ويتحمل مسؤولية الأمانة التي حملها، ويقدِّر ذاته والآخرين.

إن العلم هو الميزان، وهو الذي يميِّز الخطأ من الصواب، ولا شيء غيره يكشف لنا الحقيقة ويعرِّفنا على الفكر السليم والسلوك السليم، شريطة أن يكون مدعوماً بالأدلة الثابتة والبراهين القاطعة، وهو الذي يحلُّ كل الخلافات، بما فيها تفسيراتنا لآيات القرآن الكريم والأحاديث النبوية الشريفة. ويقضي على خلاف الملل والمذاهب والطوائف والأديان. ولم يكن هذا القرار - أن يكون العلم هو الفصل والحكم في كل خلاف - قرارَ أو رأيَ أحد الفلاسفة أو الحكماء أو العلماء أو الملحدين، بل هو ما قرره الله تعالى في كلماته. . ﴿قُلْ هَاتُوا بُرْهَانَكُمْ إِن كُنتُمْ صَادِقِينَ﴾ [النمل: ٢٧/ ٦٤]. . ﴿قُلْ هَلْ عِندَكُم مِّنْ عِلْمٍ فَتُخْرِجُوهُ لَنَا﴾ [الأنعام: ٦/ ١٤٨]. .

والمؤمن غير مطالب بأن يتَّبع ما ليس عليه برهان، بل إنه مأمور ألَّا يتبع أمراً إلا إذا توضَّح له البرهان والدليل الواضح عليه حتى درجة العلم. . ﴿وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ﴾ [الإسراء: ١٧/ ٣٦].. لأنه مسؤول عما وُهب من حواس وقدرات، وعليه أن يستخدمها فلا يقلد الآخرين أو يتبعهم.

إننا كمسلمين نسلِّم بحقيقة أن القرآن الكريم هو كتاب الله الذي لا يأتيه الباطل من بين يديه ولا من خلفه. . ﴿الر كِتَابٌ أُحْكِمَتْ آيَاتُهُ ثُمَّ فُصِّلَتْ مِن لَّدُنْ حَكِيمٍ خَبِيرٍ﴾ [هود: ١١/ ١].. ومع تسليمنا بهذه الحقيقة، لا بد من الاعتراف أن فهمنا لكثير من هذه الآيات هو فهم نسبي يختلف باختلاف الأزمان والعصور، كما يختلف مع تطور معرفتنا.. وقد تكرر أن أدى فهمنا للنص القرآني بشكل خاطئ أو منقوص إلى رفضنا لبعض الحقائق العلمية، كما حصل أن حُمِّلت بعض آياته معانيَ لم تكن تحملها، وبدت كأنها تتعارض مع فكرة علمية ثابتة أو نظرية من النظريات، ثم جاء العلم القاطع، فلم يختلف مع الآية، بل اختلف مع طريقة فهمنا لها، وساعدنا على فهمها بشكل أفضل.

وقد حدث أن أنكر بعض المشايخ قدرة الإنسان على الوصول إلى القمر بسبب تفسير خاطئ للآية: ﴿يَٰمَعْشَرَ ٱلْجِنِّ وَٱلْإِنسِ إِنِ ٱسْتَطَعْتُمْ أَن تَنفُذُوا۟ مِنْ أَقْطَارِ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ فَٱنفُذُوا۟ ۚ لَا تَنفُذُونَ إِلَّا بِسُلْطَٰنٍ﴾ [الرحمن: ٥٥/ ٣٣].. وكأن أقطار السماوات والأرض بتفسيرهم هي المسافة بين الأرض والقمر، والتي غدت اليوم تقطع برحلة قصيرة بدأ التسجيل عليها للراغبين من أصحاب الثروة من السائحين والمغامرين.

كما كان تفسير آية: ﴿وَيَعْلَمُ مَا فِى ٱلْأَرْحَامِ﴾ [لقمان: ٣١/ ٣٤].. على نحو يوحي أن علم الله في الجنين ينحصر فيما إذا كان ذكراً أو أنثى.. أما صحته وذكاؤه وتركيبه ومستقبله وحالته النفسية، فقد تجاهلها المفسرون بسبب محدودية ما منحه العلم للناس في عصرهم وضيَّقوا معنى الآية إلى ذلك الحد من العلم الذي وصل إليهم.. يقول الإمام السيوطي في تفسير الجلالين شارحاً هذه الآية: "ويعلم ما في الأرحام أذكراً أم أنثى، ولا يعلم واحداً من الثلاثة غير الله تعالى".. وعندما أصبحت قدرة الطب على تحديد جنس الجنين اعتباراً من الشهر الثالث من الحمل باحتمال كبير يتجاوز (٩٥٪) غضب بعض المشايخ وأنكروا، وظن البعض بسبب التفسير الخاطئ للآية أن العلم قد وصل إلى معرفة أمرٍ اختصَّه الله لنفسه دون البشر.. وقِس على ذلك أموراً جديدة تُحيِّر كلَّ من لا يقتنع أن الله أطلق يد الإنسان في الكون، وسخَّره له كله، بعد أن نفخ فيه من روحه وأسجد له ملائكته.

والمسلمون اليوم يفهمون، أو يفترض أن يفهموا كثيراً من آيات القرآن الكريم، ولا سيما تلك التي تتحدث عن حقائق علمية، أفضل مما فهمها كل من سبقهم، فاللاحقون يجب أن يكونوا أعلم من السابقين، وهذه سنة تراكم العلم.

فكم فهم الصحابة من آية: ﴿وَأَرْسَلْنَا ٱلرِّيَٰحَ لَوَٰقِحَ فَأَنزَلْنَا مِنَ ٱلسَّمَآءِ مَآءً فَأَسْقَيْنَٰكُمُوهُ وَمَآ أَنتُمْ لَهُۥ بِخَٰزِنِينَ﴾ [الحجر: ١٥/ ٢٢].. أو آية: ﴿مَرَجَ ٱلْبَحْرَيْنِ

يَلۡتَقِيَانِ ﴿١٩﴾ بَيۡنَهُمَا بَرۡزَخٞ لَّا يَبۡغِيَانِ﴾ [الرحمن: ٥٥/١٩-٢٠].. أو آية: ﴿أَوَلَمۡ يَرَ ٱلَّذِينَ كَفَرُوٓاْ أَنَّ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضَ كَانَتَا رَتۡقٗا فَفَتَقۡنَٰهُمَاۖ وَجَعَلۡنَا مِنَ ٱلۡمَآءِ كُلَّ شَيۡءٍ حَيٍّۚ أَفَلَا يُؤۡمِنُونَ﴾ [الأنبياء: ٢١/ ٣٠].. ألا يفهمها طالب علم شاب مجتهد هذه الأيام أكثر مما فهمها علماء الأمة على مدى قرون طويلة بما كان يتوافق مع علوم عصرهم؟.

وليس عيباً أو حراماً أن نعيد النظر في طريقة فهمنا لآية من القرآن الكريم أو حديث شريف إذا خالف هذا الفهم حقيقة علمية صريحة وواضحة ومؤكدة.. أو حتى دون أن يخالفها.. فكما حصل أن فهمت آيات وأحاديث على غير ما قُصد بها، ثم اكتشفنا تفسيراً جديداً لها، فلا بد أنه توجد آيات كثيرة تفهم بعيداً عن مقصدها.. بل إن آفاقاً جديدة توحي أننا سنفهم القرآن بشكل أفضل مع تطور الإنسان وزيادة علمه ومعرفته.

لقد مرت قرون عديدة قبل أن يجرؤ أحد على مناقشة صحة حديث واحد ورد في صحيح البخاري ومسلم، واعتُبر هذان الكتابان الأصحَّ بعد القرآن الكريم، ولكن في السنوات الأخيرة تجرأ بعض رجال الدين المتنورين ممَّن اطَّلعوا على الحقائق العلمية وعرفوا منهج التفكير السليم، فبدؤوا ينظرون بشك إلى بعض هذه الأحاديث، مثل حديث أبي هريرة عن آدم: "خلق الله آدم عليه السلام وطوله ٦٠ ذراعاً.. فلم يزل ينقص حتى الآن"[(١)] .. والذي لا ينسجم مع الحقائق العلمية.. وأخذت مثل هذه الأحاديث الدخيلة تفقد مصداقيتها وقدسيتها، وموقعها فوق كل شك أو شبهة، وأصبح ينظر إلى إعادة النظر فيها، والتي كانت تعتبر فسوقاً، على أنها تنوُّر وجرأة[(٢)].

---

(١) أخرجه البخاري ومسلم... وفي رواية أخرى: "خلقَ آدم على صورته".. وقد وردت شبه مطابقة لما ذكر في العهد القديم، (سفر التكوين، الإصحاح الأول).

(٢) وردني بعد نشر الطبعة الأولى نقد شديد، ورجاء بعدم تكرار هذه الفكرة في =

لماذا أقول كل هذا الكلام؟.. ولماذا أتحدث عن القرآن والحديث ووضع طريقة فهمنا لهما بميزان العلم؟.. لئلا أترك هامشاً للقارئ الشاب أن يستثني من تقويمه وإعمال عقله أي قول أو فكرة أو شخص سواء كان شيخاً أو عالماً أو مفكراً أو إماماً جليلاً.. لكل هؤلاء نقول: "هاتوا برهانكم إن كنتم صادقين".. ولكل هؤلاء نقول: "هل عندكم من علم فتخرجوه لنا".

يقول الفيلسوف الأمريكي ثوريو (Thoreau): **"ليس هناك طريقة في العمل أو التفكير مهما كانت قديمة يمكن أن توثق بلا دليل".**

وماذا بعد؟

ما الذي أريد أن يقتنع به القارئ بعد كل هذا الحديث عن التفكير السليم؟ وما علاقة كل ذلك بفعالية الإنسان وتحضر المجتمع؟

إن التفكير السليم شرط من شروط الفعالية، وهو ينطلق من معرفة أن لله في الكون والحياة والطبيعة والمجتمعات والبشر والأشياء سنناً (قوانين) لا تتغير ولا تتبدل.. سنناً في النفس والمجتمع، وفي الفعالية وفي التغيير، وفي التطور وفي السياسة، وفي الانتصار والهزيمة، وفي ازدهار الحضارات وموتها، وفي التغلب على الفقر والجهل والمرض والتخلف.. تماماً كما هي قوانين الجاذبية والفلك والحساب والطب والهندسة.. **نكتشفها بالمعرفة، ونحقِّقها بالعمل، فنتمكن من خيرات الحياة ونجني مواسمها**.. وإلا كنا بسبب جهلنا بها أو تجاهلنا لها أداة طيِّعة في تحقيق

= طبعات لاحقة.. وهذا يدعوني إلى التأكيد على أن ما أسعى لتوضيحه هو عدم الجمود في طريقة فهمنا للقرآن والحديث وليس التشكيك بالطريقة العلمية المنهجية الفريدة التي اعتمدت في توثيق الأحاديث في صحيحي البخاري ومسلم، وعلى التأكيد أيضاً أن كتاب الله تعالى الذي تكفَّل عز وجلَّ بحفظه لا يجب أن نقارن بصحته ودقته أي كتاب آخر بما في ذلك الصحيحان.

أهداف ومصالح الآخرين الذين اكتشفوها، فيسخِّروننا ويتمكَّنون منا ويسيطرون علينا بما امتلكوه من نواصي العلم بها.. فمعرفة كيف تعمل هذه القوانين، وكيف نجعلها تعمل لمصلحتنا شرط هام للنجاح والتفوق والفعَّالية على مستوى الفرد والمجتمعات.

إننا عادة ما نعزو نجاحاتنا إلى مهاراتنا وكفاءتنا وذكائنا وحصافتنا، أما فشلنا فعادة ما نميل إلى تحميله للحظ العاثر والظروف السيئة.. ولكن عندما يتحول الإنسان إلى الفعالية والتفكير السليم، فإنه يقترب كثيراً من ربط النتيجة بالسبب الحقيقي لها، وهذا يساعده على تغيير طريقة حياته ليحصل على النتائج التي تعجبه.. وهذا شرط ضروري للنجاح أيضاً.

وهناك آيات واضحة وصريحة تعلِّمنا أن الله لا يغير سننه (قوانينه) لأجل أحدٍ من خلقه.. ﴿سُنَّةَ ٱللَّهِ فِى ٱلَّذِينَ خَلَوْاْ مِن قَبْلُ وَلَن تَجِدَ لِسُنَّةِ ٱللَّهِ تَبْدِيلًا﴾ [الأحزاب: ٦٢/٣٣]... ولكن العقلية الاعتباطية التي يعيشها الإنسان البعيد عن التفكير السليم تجعله يتوهَّم إمكانية ذلك ليبرر تقصيره وكسله وعجزه وتواكله، فيفقد صفات الفعَّالية فيه.

فمما يحفِّز الإنسان على التغيير اقتناعه بجدوى جهوده في هذا التغيير، كما أنه يبذل جهداً لحل مشكلاته عندما يعرف هذه المشكلات ويعترف بها ويتعرف على الطريق الصحيحة لحلها، ويقتنع أن لكل مشكلة حلاً عليه أن يبحث عنه، ويعرف أن لتحقيق كل هدف وسيلة معينة، وعليه أن يجدها.. فعندما نفهم سنن (قوانين) الحياة، ونقتنع أننا نحن الذين نصنع النجاح لأنفسنا، وأن طاعتنا لتلك السنن والالتزام بها بعيداً عن الخرافات والوهم والحظ والمقامرة والاعتباط هو الذي يحقق أهدافنا.. ونعلم أن السبب الواحد يُفضي إلى نتيجة واحدة، وأن الاختلاف في النتيجة يدل على الاختلاف في المقدمات والأسباب، وأنه إذا كانت النتائج التي نحصل عليها لا ترضينا، فإن علينا أن ننظر إلى مقدماتها..

فلا نلوم الاستعمار والظروف أو نكتفي بلعن الشيطان، ولا نلجأ إلى الأولياء وأصحاب الكرامات، ولا إلى المشعوذين والدجالين.. ولا ننتظر المعجزات والخوارق ولا حتى الأقدار، وإنما نبحث عن مواقع الخلل في سلوكنا وأعمالنا.. وقبل ذلك كله في أفكارنا ومعتقداتنا.. عند ذلك نكون قد وضعنا أنفسنا على طريق التفكير السليم الذي يقود إلى الحياة الفعالة الهادفة، فننطلق في حياتنا، عارفين أهدافنا، مقدِّرين وسائلنا، فنطور أنفسنا، ونسهم في بناء مجتمعنا.

مثال على السُّنن (القوانين الاجتماعية) الثابتة التي يذكرها جودت سعيد هو أن هلاك المجتمعات هو نتيجة للظلم وفقدان العدل فيها، ويستشهد على ذلك بآيات عديدة جعلت قوانين المجتمع قوانين ثابتة تنطبق على كل الأمم بغض النظر عن معتقداتها ودينها كالآية الكريمة ﴿لَّيْسَ بِأَمَانِيِّكُمْ وَلَآ أَمَانِيِّ أَهْلِ ٱلْكِتَٰبِ مَن يَعْمَلْ سُوٓءًا يُجْزَ بِهِۦ﴾ [النساء: ٤/١٢٣] والآية الكريمة: ﴿وَتِلْكَ ٱلْقُرَىٰٓ أَهْلَكْنَٰهُمْ لَمَّا ظَلَمُوا۟ وَجَعَلْنَا لِمَهْلِكِهِم مَّوْعِدًا﴾ [الكهف: ١٨/٥٩] والآية الكريمة: ﴿هَلْ يُهْلَكُ إِلَّا ٱلْقَوْمُ ٱلظَّٰلِمُونَ﴾ وبالحديث الشريف: «إنما أهلك من كان قبلكم أنهم إذا سرق فيهم الشريف تركوه، وإذا سرق فيهم الضعيف أقاموا عليه الحد»[١].. فالمقدمة هنا هي الظلم.. بإقامة الحد على الضعفاء دون الأقوياء.. أما النتيجة، فهي الهلاك.. فالعدل قرين الحضارة وبه تتطور المجتمعات وتنمو وتزدهر، والظلم قرين التخلف وهو سبب لانهيار المجتمعات وهلاكها.. وهذه سنَّة وقانون كقوانين الفيزياء والكيمياء والرياضيات.. تأخذ مجراها في كل زمان ومكان، وكما يظهر لنا التاريخ صدقها وثباتها فإن إيماننا العميق بصدق كتاب الله وحديث رسوله يجعلنا نعرف يقيناً ونميز بين الأمم والمجتمعات التي ستزدهر وتلك المُقْدِمَةِ على الانتحار والانهيار المحتوم.

---

(١) أخرجه البخاري ومسلم.

وما يثبت صحة مقولة أن الحكماء في كل العالم ومن كل الثقافات يفكرون بنفس الطريقة هو ما قرأته لستيفن كوفي عندما يتكلم عن هذه السنن الإلهية الكونية، ويسميها القوانين الطبيعية Natural laws . يقول: "المبادئ الصحيحة هي كالبوصلة، دائماً تشير إلى الطريق الصحيح، شرط أن نعرف كيف نقرؤها.. **المبادئ هي دليل بذاتها.. قوانين طبيعية لا تتغير ولا تتبدل، فهي تدل على اتجاه الشمال الحقيقي، وتوجِّه حياتنا عندما نبحر في تيار الظروف، وهي تنطبق في كل الأزمان والأماكن.. إن دروس التاريخ تدل على أن الناس والحضارات التي تتناغم مع هذه المبادئ الصحيحة ازدهرت، وتلك التي خالفتها اندحرت.. هذه القوانين تفعل فعلها بغض النظر عن وعينا لها أو اعتناقها.. وهي حقيقية وثابتة تماماً كقانون الجاذبية وقوانين الفيزياء، فهي لم تخترع من قبل المجتمع، ولكنها قوانين كونية للعلاقات الإنسانية، لدرجة أن الناس الذين يفهمونها ويعيشون في انسجام معها، كالعدل والمساواة، فإنهم يتحركون نحو بقائهم واستقرارهم.. وأولئك على الطرف الآخر يتحطَّمون!!.. ولا نستطيع أن نخالف هذه القوانين الطبيعية بحصانة منها** أو دون إفلات من عقوبتها.. ويكون الإنسان أكثر فعالية والمؤسسات أكثر زخماً عندما تسترشد بهذه القوانين وتحتكم إليها[1]"[٨٥] . .

سنة أخرى من السنن والقواعد التي أبدع في شرحها المفكر جودت سعيد[٢٠].. سنة التغيير الواردة في الآية القرآنية ﴿إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا۟ مَا بِأَنفُسِهِمْ﴾ [الرعد: ١٣/١١].. فالقاعدة تقول إن الله لا يغير ما بقوم من فقر وسقم وذل وتخلف وضعف، إلى غنى وصحة وعزة وتحضُّر وقوة، حتى يغيروا ما بأنفسهم من أفكار ومفاهيم، ويغيروا بتغييرها سلوكهم وتصرفاتهم، ويعدِّلوا طريقة حياتهم، ويحسنوا تعاملهم

---

(١) يجب أن ألفت النظر أن القرآن الكريم هو أحد مراجع كتاب كوفي.

فيما بينهم، ويسوُّوا نظرتهم إلى أنفسهم والعالم من حولهم، فيستبدلوا بالحقد والحسد والكسل والتواكل والاعتقادات الوهمية الخرافية الفعالية والمبادرة والمحبة والفهم والنشاط.

لقد وعد الله بهذه الآية وفي آيات مشابهة أخرى[١] كلَّ الناس، أياً كان دينهم ومعتقدهم وثقافتهم وتقواهم ونيَّاتهم.. وَعَدَهم أنه سيغير ما بهم إن غيّروا ما بأنفسهم.. فغيَّرت كثير من شعوب العالم وأممه ما بأنفسها وغيَّرَ الله ما بها، ونسي من نزلت عليهم هذه الآية أو تناسوا ذلك، وانشغلوا عنه بالدعاء إلى الله والابتهال إليه صباح مساء آملين أن يغير ما بهم مُخلِفاً وعده ومبدِّلاً سنَّته من أجلهم.. ولم يستوعبوا أو لم يشاؤوا أن يصدِّقوا أن الله لن يستثنيهم من قانونه.

فنحن هنا أمام سنَّة واضحة وصريحة، وقانون مثل أية معادلة رياضية، ووعد حق من الله، أنه لن يغير ما بقوم، أيّ قوم، ولو كانوا أحب الناس إليه، من الذل إلى العزَّة، ومن النقمة إلى النعمة، ومن الفقر إلى الغنى، ومن التخلف إلى الحضارة، ومن الضيق إلى السعة، ومن الضعف إلى القوة، إلا إذا غيروا ما بأنفسهم من الحقد إلى المحبة، ومن الحسد والتنافس والظلم والتناحر والتفرقة إلى التعاون والتوحد والعدل والتناصر، ومن التواكل إلى العمل، ومن الجمود إلى الفعَّالية، ومن سلوك العنف بالقول والعمل إلى الرفق والتحضُّر في المعاملة، ومن إسقاط نتائج جهلهم وعجزهم على غيرهم إلى تحمل مسؤولية أنفسهم، ولو عاشوا ألف سنة أخرى يدعونه.. اللهم انصرنا، اللهم ارزقنا، اللهم أعزَّنا وانصرنا على أعدائنا واجعلهم غنيمة لنا.. ومهما توسَّلوا بدعائهم صباح مساء، وتضرَّعوا بإخلاص لا يُشك بصدقه، فإن الله حق وقوله الحق، وسنته ثابتة لا تتغير، ولن يستمع إليهم.. والناس هم الحمقى

---

(١) ﴿ذَٰلِكَ بِأَنَّ ٱللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِّعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَىٰ قَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا۟ مَا بِأَنفُسِهِمْ﴾ [الأنفال: ٨/ ٥٣]

عندما يتوقعون من الله أن يغير قانونه لأجلهم، ولو كانوا أشد المؤمنين وأتقى المتقين.

إن الله يقول لهم: لن أغيِّر ما بكم حتى تغيروا ما بأنفسكم.. والجواب العملي لهؤلاء يقول: لا يارب، إننا نريدك أن تغير ما بنا دون أن نغير ما بأنفسنا!!.. ويتكرر ذلك لمئات السنين.. ولا يعود أحدهم إلى نفسه ليتساءل: لماذا لا يستجيب الله لنا على الرغم من كل الإخلاص في الدعاء والتضرع إليه، وهو الذي وعد عباده بالاستجابة لدعائهم. ﴿وَقَالَ رَبُّكُمُ ٱدْعُونِيٓ أَسْتَجِبْ لَكُمْ﴾ [غافر: ٤٠/ ٦٠]؟.

ألم يخطر في بال بعض المشايخ وخطباء الجوامع لماذا لا يستجيب الله لدعائهم الذي يردِّدونه بخشوع وبكاء وتضرُّع بعد كل صلاة؟.. أليس الأولى بهم أن يعيدوا النظر في موقفهم، ويجربوا أن يؤجلوا الدعاء إلى ما بعد دعوة الناس لتطبيق السنة والقانون، والتوقف عن تجرؤهم على الله والطلب إليه أن يغير سنَّته وقانونه ويغير ما بهم دون أن يغيروا ما بأنفسهم؟!.

وكيف يخطر ذلك في بالهم وما زال كثيرون منهم يقرؤون سورة الكهف ويس للبركة، ويصلُّون على طه، وياسين، ظناً منهم أنها أسماء لرسول الله محمد عليه الصلاة والسلام.

إن نفس المستوى من التفكير الذي يجعلنا نكتفي بقراءة القرآن للبركة، أو نقرؤه على موتانا عند احتضارهم لتخرج أرواحهم بسلام، أو نكرر أحرفاً ما زال معناها في عالم الغيب، ونظنُّها من صفات الرسول وأسمائه، فلا نعيد النظر والتفكير فيها، لا يمكن أن يجعلنا نستوعب سنة التغيير.. وإذا استمررنا في التفكير بنفس هذا المستوى، أو اتباع من يقفون عنده دون إعمال عقولنا، فلن نتحرك من موضعنا، ولن تتغير أحوالنا.

إن سنَّة التغيير لم تكن واضحة لمن قبلنا، وانشغل الناس بالدعاء ولم يغيروا ما بأنفسهم.. ومرت سنوات وقرون، وأثبتت السنَّة ثباتها، وأنها لا تتغير ولا تتبدل.. والآن، وبعد أن كُشفت لنا حقيقة هذه السنَّة، لم يبقَ لنا عذر إذا اعتمدنا على الدعاء وحده دون العمل لتغيير أحوالنا.

إنه لن يفيدنا أن ندعو الله ألف عام أن يمدَّنا بالقوة والنصر، أو يجعلنا نحبُّ بعضنا بعضاً، أو يُصلح أحوالنا، ما لم نبادر بتنفيذ موجبات ذلك.. وسنظل ندعوه ويتجاهلنا، لأننا بدل التعلُّم والفهم نستمر في تكديس فضلات المعلومات في أذهاننا ونقلِّد ونتبع آباءنا وأجدادنا دون إعمال عقولنا، وندعو الله أن يفقِّهنا ويعلِّمنا ما ينفعنا.. وبدل أن نبادر في محبة أهلنا وجيراننا وأبناء بلدنا وديننا ومن ليس على ديننا ما داموا لا يناصبوننا العداء، ندعو الله أن يلقي المحبة في قلوبنا.. وبدل أن نبحث عن الوسائل الصحيحة للقوة والنصر نقعد متقاعسين متكاسلين، ونكتفي بأن ندعو الله أن يجعلنا أقوياء وينصرنا على أعدائنا.. وبدل أن نتعاون ونتآزر ونوحِّد طاقاتنا، يسود الصراع والتنافس بيننا، فنقضي على جهودنا.. وبدل أن نؤدي واجباتنا، نكتفي بالمطالبة بحقوقنا وندعو الله أن تتحقق آمالنا.

نعم، إن الدعاء من أجل الاستغفار عن ذنب اقترفناه، أو طلب الرحمة وكشف السوء، أو التوفيق في العمل ونجاح الجهود والمباركة في نشاطاتنا وسعينا مطلوب فيه الإلحاح.. ولكن أن ندعو الله أن يغير ما بنا دون أن نغير ما بأنفسنا فهذا نوع من السذاجة والجهل فكيف نطلب من الله أن يغير سنَّته ووعده وقانونه من أجلنا، ونبقى بكل تخلفنا وسخفنا وجهلنا وأمراضنا وظلمنا لأنفسنا ولغيرنا؟.. ثم ولسواد عيوننا يستثنينا من قانونه وقواعده وشروطه من بين خلقه.. وكيف نتوقَّع مع كل هذه الجهالة المخجلة أن يستجيب لدعائنا؟.. ربما بسبب معصيتنا هذه لا يستجيب لما تبقى من ابتهالاتنا.

إن الله تعالى يقول: ﴿وَإِذَا سَأَلَكَ عِبَادِي عَنِّي فَإِنِّي قَرِيبٌ أُجِيبُ دَعْوَةَ الدَّاعِ إِذَا دَعَانِ فَلْيَسْتَجِيبُوا لِي وَلْيُؤْمِنُوا بِي لَعَلَّهُمْ يَرْشُدُونَ﴾ [البقرة: ٢/١٨٦].. أفليس من إيماننا بالله والاستجابة له وطاعته أن نخضع لسنة صريحة واضحة في كتابه، ونقتنع بصحتها ونطبقها، فنبدأ بتغيير أنفسنا، ثم نسأله المساعدة والعون لتغيير أحوالنا؟.

إن الإنسان الذي يلوم الآخرين والمجتمع والظروف لن يحقق شيئاً، وما لم يبدأ بتغيير الخاطئ من مفاهيمه ومواقفه وسلوكه وميزاته وشروط حياته وطريقة تعامله مع الآخر، وينبذ العادات السلبية ويرمي دون خجل أو خوف أو شعور بالذنب كل الأفكار الخاطئة عن نفسه والآخرين والعالم.. وينطلق في حياته على بصيرة مخففًّاً من هذه الأثقال والأغلال والأعباء، فلن يحصل في المجتمع أي تغيير نحو الأفضل.

إيميرسون
Emerson

أن تؤمن بفكرتك الخاصة، وبأن ما هو صادق بالنسبة لك صادق بالنسبة لجميع البشر.. تلك هي العبقرية.. إن الفضيلة العليا التي ننسبها لموسى وأفلاطون وميلتون هي أنهم رغم اعتيادهم على صوت العقل، لا ينطلقون من الكتب والتقاليد، ولا يتحدثون عما فكّر به الآخرون، بل بما فكروا به هم أنفسهم ..**على الإنسان أن يتعلم تمييز ومراقبة ذلك الشعاع من النور الذي يومض عبر ذهنه من الداخل أكثر من تتبُّعه لبروق سماوات الشعراء الحكماء..** لكنه ينصرف عن فكرته دون أن يعنى بها، لأنها فكرته.. علينا أن نتمسك بانطباعنا التلقائي بصلابة حسنة النية، خصوصاً عندما يكون نداء الأصوات كلها في الجانب الآخر، وإلا فإن غريباً سيقول غداً بالضبط وبإجادة تامة ما فكّرنا وشعرنا به طوال الوقت، ولسوف نُرغم على أن نتناول بخجل رأينا نحن من يد شخص آخر.

هنالك وقت في تربية كل إنسان يصل فيه إلى الاقتناع بأن الغيرة جهل، والتقليد انتحار، وأن عليه أن يرضى بنفسه على حسناتها أو علّاتها، قسمةً له،

وما من أحد سواه يعرف ما يستطيع فعله، كما أنه لن يستطيع أن يعرف ذلك بنفسه ما لم يبذل المحاولة.. ما من قانون يمكن أن يكون مقدساً بالنسبة لي غير قانون طبيعتي، وما الخير والشر سوى أسماء قابلة جداً لأن تخلع على هذا الشيء أو ذاك.. الخير الوحيد هو ما يلائم عرفي والشر الوحيد هو ما يعارضه. وحياتي هي من أجل ذاتها لا من أجل إخراج مشهد.. وإني لأفضِّل كثيراً أن تكون من مرتبة أدنى كيما تكون أصيلة ومتساوية على أن تكون لامعة وغير مستقرة.. إنني أطلب الدليل الابتدائي على كوني إنساناً، وأرفض التضرع الذي يقدمه الإنسان لأعماله.. أعرف أن لا فرق بالنسبة لي إن أنا قمت بتلك الأعمال التي تعتبر ممتازة أو امتنعت عنها.. ليس بوسعي القبول بدفع ثمن امتياز لي فيه حق فعلي.. أنا ما أنا وإن كانت مزاياي قليلة وشحيحة، ولست بحاجة إلى أية شهادة ثانوية تأتي بتأكيد مني أو من زملائي ..إن كل ما يهمني هو ما يتوجب علي أن أعمله، وليس ما يفكر به الناس.. هذه القاعدة الشاقة في الحياة الفعلية والحياة الفكرية معاً، يمكن أن تكون ذات فائدة في التمييز بين العظمة والوضاعة، وهي تزداد صعوبة لأنك ستكتشف دائماً أن أولئك الذين يظنون بأنهم يعرفون واجبك أفضل منك، يعرفونها.

من السهل أن تحيا في هذا العالم حسبما يراه العالم، ومن السهل أن تعيش في العزلة حسب آرائك ومعتقداتك.. لكن الإنسان العظيم هو الذي يحتفظ وسط الحشود، وبمنتهى العذوبة، بروعة كاملة بالاستقلال.

إن مصدر الاعتراض على الامتثال لممارسات أصبحت ميتة بالنسبة لك هو أنه يبدِّد قوتك.. إنه يهدر وقتك ويشوِّش الانطباع الذي تتركه شخصيتك.. فإذا ما واظبت على اتباع كنيسة ميتة والتحقت بجمعية إنجيلية ميتة، وصوَّتَّ لحزب عظيم مع الحكومة أو ضدها، وبسطت مائدتك مثل مدبِّري المنازل الوضعاء، فإنه سيصعب علي أن أميِّز بالتحديد الإنسان الذي تكونه تحت كل هذه الأخْجِبة.. وبالطبع فإن الكثير من القوة قد أُخذ من حياتك الحقيقية ..لكن قُمْ بعملك، وسوف أتعرف عليك.. قم بعملك، ولسوف تعزز ذاتك.. على الإنسان أن يدرك أي نوع من الخداع الأعمى تمثله لعبة الامتثال هذه.. عندما أعرف مذهبك، أحدس حجتك.. أستمعُ إلى واعظٍ يعلن اختياره لنص وموضوع يلائم إحدى مؤسسات كنيسته.. ألا أعرف مسبقاً إنه لن يستطيع أن يقول كلمة واحدة جديدة أو تلقائية؟.. أفلا أعرف أنه قد قطع على نفسه عهداً بألا ينظر إلا إلى جانب واحد - الجانب المسموح به - ليس كإنسان، بل كقسيس في كنيسة؟..

إنه محام موكَّل، وما مظاهر التحقيق هذه إلا تظاهرات فارغة ..حسنٌ، لقد ربط معظم الناس على عيونهم بمنديل أو بآخر، وألحقوا أنفسهم بواحدة من تجمعات الرأي هذه.. إن هذا الامتثال لا يجعلهم مزيَّفين في تفاصيل قليلة، أو مروِّجين لأكاذيب قليلة، إنما مزيَّفين بكل التفاصيل.. إن كل حقيقة فيهم ليست حقيقية، فإثنانهم ليست الاثنين الحقيقية، وأربعتهم ليست الأربعة الحقيقية.. وهكذا فإن كل كلمة يقولونها تكدِّرنا، ولا ندري من أين نبدأ في إصلاحهم.. إن الطبيعة نفسها لا تتلكأ في تزويدنا ببدلة السجن العائد للجماعة التي نشايعها، فنحن قد درجنا على الظهور بقطْعٍ واحدٍ من الوجوه والقامات، وانتحلنا بدرجات متفاوتة أرق التعبيرات الحِمارية.

إن الثبات الأحمق هو بعبع العقول الصغيرة، حيث يقدِّسه صغار السياسيين والفلاسفة والكهان.. إن الروح العظيمة لا شأن لها بالثبات.. إنه بالنسبة لها مثل الانشغال بظل المرء على الجدار.. عبِّر عما تفكر به اليوم بكلمات قوية، وعبر غداً عما يحمله الغد من أفكار، وبكلمات قوية أيضاً، حتى إن عارضْتَ بها كل ما قلته اليوم.

افعل الصواب الآن.. ازدر المظاهر دائماً، فإن ذلك يحق لك على الدوام.. إن الإنسان الحقيقي لا ينتمي إلى زمان أو مكان، فحيثما يكون تكون الطبيعة، وهو الذي يقيسك ويقيس جميع البشر والأحداث.. كل إنسان حقيقي قضية، بلاد، وعصر.. يولد المسيح فتنشأ ملايين العقول وتتشبث بعبقريته.. والتاريخ كله يُذيب نفسه بسهولة في سيرة قِلَّة من الأشخاص الصادقين والشجعان.. فليعرف الإنسان إذن قدْره، ويضع الأشياء تحت قدميه، وليمتنع عن التلصص والتسلل أو الاندساس خلسة بمظهر فتى الإحسان أو النُغل أو المتطفل على العالم الذي وُجد من أجله ..لا ينبغي علينا أن نمنح الثمن الغالي لقلَّة من النصوص، أو لقلَّة من الحيوات.. إننا مثل الأطفال الذين يكرِّرون ما يستظهرونه من عبارات الجدَّات والمعلمين، وما إن يكبروا، حتى يأخذوا بترديد عبارات أصحاب المذاهب والشأن ممن يصادف أن يلتقوهم، ويبذلون جهداً في تذكر الكلمات نفسها وهم يتحدثون.

عندما تكون هناك حياةٌ في ذاتك، فإن ذلك لا يحدث بأية طريقة معروفة أو معتادة، فأنت لن تتبين آثار أقدام أي شخص آخر، ولن ترى وجه إنسان، ولن تسمع أي اسم، فالطريقة والفكرة والخير ستكون جميعاً غريبة وجديدة،

ولسوف تستبعد المثال والتجربة، فأنت تأخذ الطريقة من الإنسان وليس إلى الإنسان.

أوقفوا هذه الضيافة الكاذبة والتعاطف الكاذب.. كُفَّ عن إرضاء توقُّعات أولئك الناس المخدوعين والمخادعين الذين تتحدث إليهم.. قل لهم: أيها الأب، أيتها الأم، أيتها الزوجة، أيها الأخ، أيها الصديق: لقد عشت معكم لحد الآن تبعاً للمظاهر، وسأكون ملكاً للحقيقة.. وليكن معلوماً لديكم أنني من الآن فصاعداً لن أطيع أي قانون آخر غير القانون الأزلي، ولن تكون لدي مواثيق بل مقتربات.. سوف أسعى إلى أن أغذِّي والدي وأعيل أسرتي، وأن أكون الزوج العفيف لزوجة واحدة، لكنني سأفي بهذه العلاقات بطريقة جديدة وغير مسبوقة.. إني أتنصل من عاداتكم.. عليَّ أن أكون نفسي.. ليس بوسعي بعد الآن أن أكسر نفسي من أجلكم، ولا أن أكسركم.. إذا كان بوسعكم أن تحبوني لما أنا عليه فإننا سنكون أسعد حالاً، وإذا لم تستطيعوا، فإني سأواصل السعي من أجل أن أستحق ذلك منكم.. لن أخفي ما أستسيغه وما أنفر منه، وسوف أمارس بقوة وعلى مرأى من الشمس والقمر كل ما يرضيني داخلياً ويشير به قلبي.. إذا كنتم نبلاء فسأحبكم، وإذا لم تكونوا كذلك فإني لن أؤذيكم وأوذي نفسي بالاكتراث المنافق.. إذا كنتم صادقين، ولكنه صدق غير صدقي، فلتتمسكوا برفاقكم وسوف أجد لي رفاقاً.. لا أفعل ذلك عن أنانية، ولكن بتواضع وصدق.. إن من مصلحتكم ومصلحتي ومصلحة جميع البشر أن نعيش في الصدق مهما طال مكوثنا في الأكاذيب. هل يبدو هذا اليوم فظاً؟.. سوف تحب سريعاً ما تمليه طبيعتك مثل ما تمليه طبيعتي، وإذا تبعنا الحقيقة فإنها ستخرجنا في النهاية سالمين.. لكنك على هذا النحو قد تسبب الألم لهؤلاء الأصدقاء.. نعم، لكنني لا أستطيع بيع حريَّتي وقوَّتي من أجل أن أنقذ مشاعرهم.. كما أن لجميع الأشخاص لحظات منطقهم الخاص عندما ينظرون إلى منطقة الحقيقة المطلقة، عندها سوف يعرفون مبرِّراتي ويفعلون الشيء نفسه.

❀ ❀ ❀

المزيّة الثالثة

روح المبادرة
و التفاؤل و التفكير الإيجابي

إن أولئك الذين يعتقدون أنهم
يستطيعون عادة ما يغلبون
إيميرسون

استوقفتني طويلاً عبارة لستيفن كوفي تقول: "الإنسان الفعَّال يحمل طقسه معه" Proactive people carry their whether with them . . فسيَّان عنده أكان الطقس ممطراً أم مشمساً.

وقد شاهدت ممارسة عملية لهذه المقولة لدى طلاب جامعة سياتل عندما كانوا يستعدون بفرح ونشاط ليهرعوا إلى بحيرة واشنطن لاستغلال فرصة هبوب الرياح للتزلج على الماء.. كما سبق أن رأيته في طلاب جامعة دلفت DELFT في هولندة يقضون يوماً شديد البرودة، ويعودون في نهاية عطلة الأسبوع يحدِّثونا عن متعة الوقت الذي أمضوه في عواصف الثلج والجليد، وفي تسلُّق الجبال في دولة مجاورة.. لقد كانوا بنظرتهم الإيجابية يجعلون من ظروف الطقس الرديء فرصة للمتعة والسعادة والنشاط، في حين كنا ندسُّ أنفسنا في الفراش، أو نكاد نلتصق بالموقد.

فالإنسان الفعَّال هو الذي يعطي الحياة والظروف من حوله معاني الفرح والبهجة والحيوية، بينما تتحول بوجود البليد إلى خريف بارد رمادي حزين وملٍّ.

ففي حين يعيش الأخير تحت ضغط الطبيعة وبردها وظروفها، يأتي الإنسان الفعَّال ليحوِّلها بخفَّته وحركته وتفاؤله وعلمه بقوانين وسنن الحياة إلى مواسم تُجنى وربيع يزدهر وحياة نشيطة سعيدة.

وليس لدى الإنسان الفعَّال وقت للتفكير بالفشل والقلق وخيبة الأمل، ولا بتصرفات الآخرين وآرائهم السلبية فيه.. إن هناك دائماً ما يعنيه ويشغله، فواجباته أكثر من أوقاته، وأهدافه واضحة وكبيرة، وعليه أن يقوم بالكثير لتحقيقها.. وهو يعرف أولوياته وما يهمُّه ليومه وساعته، وينهمك في السعي في تذليل العقبات والمصاعب، ولا يتطفل على الناس فيعكِّر عليهم صفو حياتهم.. كما أنه لا يبيح نفسه للآخرين، فيستغلوا وقته وجهده، أو يملوا عليه واجباته، وكأنهم أدرى بها منه.

إن روح المبادرة لا تعني التدخل في شؤون الآخرين والتعدِّي على خصوصياتهم، ولا أن نكون عدوانيين ومزعجين في طلباتنا من أجل تحقيق ما نريد، بل تعني أن نعرف أهدافنا ونخطط لها، ونباشر في اتخاذ الإجراءات العملية لتحقيقها بدلاً من وقوفنا حالمين راغبين.

فالإنسان الفعَّال لا يجلس كما يجلس التنابل في التكايا منتظرين أقدارهم، بل يتحرك باستمرار باحثاً لنفسه عن واجب يقوم به، فطاقته تُستنزف بالجلوس، ولا يريحه إلا العمل المتواصل الذي يجني منه الخير لنفسه ومجتمعه وأمته.

كما أن المبادرة لا تعني أن نجبر أنفسنا على القيام بأمور لا نستطيعها، وتقع خارج دائرة سيطرتنا وتتجاوز قدراتنا، بل تعني أن

نضع خططاً تتناسب مع قدراتنا، وأن ننمِّي كفاءتنا باستمرار، وأن نتقن كيف نغتنم الفرصة المناسبة في الوقت المناسب، فكثير من الفرص لا تتكرر أبداً.

وفي نفس الوقت الذي يرضى به الإنسان الفعَّال بما هو مقدَّر ومحتوم مما يخرج عن سيطرته، ولا يضيِّع وقته في انفعالات وغضب بسبب أمور لا يمكن تجنبها أو لا قدرة له على تغييرها، فإنه لا يستكين لسوء طالعه ولا يُذعنُ لظروفه، بل يكافح باستمرار وبكل طاقاته من أجل تحسين واقعه.

وعلى النقيض يقف الإنسان غير الفعَّال حائراً مستكيناً، وبدلاً من محاولة تغيير واقعه والمبادرة لاكتساب مهارات جديدة تساعده على تجاوز العقبات وتحقيق النجاح، يلوم الطقس والبيئة والظروف الاجتماعية والآخرين والشيطان والاستعمار، ويسقط عليهم تقاعسه وكسله.. كما يندب حظَّه ويحرق أعصابه فيما لا جدوى منه ولا أمل في التأثير فيه وتغييره.

فهناك نموذج من الناس لا ينهزم أبداً مهما كانت المشكلة التي تواجهه، فلا يستسلم ولا ينكسر. وهو متفائل دائماً وواثق أن كل شيء سيكون على ما يرام.. وبشكل عجيب، وبلمسة سحرية لا تخطئ أبداً، تكون النتائج لمصلحته، ويغدو كل أمر على ما يرام، وبسبب شخصيته المؤثِّرة، يعجبك أن تستمع إليه وتجلس معه وتصاحبه وتشاركه.

ونموذج آخر يصبُّ كل صفات اليأس والخمول على كل شأنٍ من شؤونه وعلاقاته، قاطعاً أمله من كل شيء.. فالدنيا في نظره تعيسة، والعيد بشع، والموت أفضل من الحياة، والناس وحوش في غابة، ولا أمل في التغيير أبداً.. والأسوأ منهم نوع من البشر يرتدي ثياب النكد والحِداد على الدوام، ومع تشاؤمه وانعدام ثقته بنفسه وبمن حوله وإحباطاته وفشله

وهزيمته واستسلامه وعجزه، وكل ما يثير الإشفاق عليه تراه متكبراً متعجرفاً حاقداً على كل شيء، ومحتقراً لكل شيء، ومكشِّراً على الدوام، وكأنما يشم رائحة كريهة وضعت تحت أنفه، فلا يبتسم للآخرين ظناً منه أن ذلك يعطيهم انطباعاً بأنه شخص مهم، ولكن ما إن تسمع أول جملة ينطق بها حتى يسقط من عينك، وتكتشف كم هو فارغ وتافه، وما كان كل ذلك المظهر المفتعل إلا لتغطية عقده وجهله وضحالة تفكيره.

إن روح المبادرة والشعور بالمسؤولية الشخصية والقيمة الذاتية هي مَلَكَةٌ وخُلُقٌ وعادةٌ تميِّز الإنسان الفعَّال عن غيره من الناس، وإذا حَرَمَ نفسَه تلك المزيَّة فُقدت صفات التفوق فيه، وتحوَّل من موقع الفاعل الإيجابي إلى موقع السلبي المفعول به، ومن موقع المتحمس المحرِّك لنفسه ولمن حوله إلى موضع الركود والتشاؤم وانتظار معونة الآخرين والظروف الملائمة.. فهو يشعر أن لا حل لمشاكله إلى أن تتوافر تلك المعونة وتتهيأ تلك الظروف.. وعادةً لا تأتي المساعدة ولا تتحسن الظروف فلا يتحرك من مكانه، لأن المشكلة الحقيقية تجثم هناك في داخله، وتجعل ظروفه غير مناسبة ووسائله غير كافية.. وإذا تغيرت الظروف وتحسنت الوسائل وجد أعذاراً وحججاً جديدة تمنعه من المبادرة والعمل.

فهناك العامل أو صاحب المهنة أو المهندس أو الموظف الذي لا يقوم بعمل لخير نفسه ومجتمعه إلا بعد أن يتلقَّى التوجيه من الآخرين وتُشرح له كل التفاصيل، بل إنه عادة ما يفشل في أداء ما يكلَّف به من واجبات مهما كانت محددة وواضحة، ويحتاج على الدوام إلى من يقوده ويأخذ بيده في كل خطوة على الطريق، فهو أعمى البصيرة وعديم التبصر، لا يريد أن يُعْمِل عقلَه الذي وهبه الله له، ومع كل المساعدة تأتي النتيجة فاشلة مخجلة.. إنه يمثل العالة والكلالة والعطالة والسلبية والتواكل، ومن ثم يُمثِّل المشكلة.

وبالمقابل تجد إنساناً مبدعاً يبحث بنفسه عن أساليب ووسائل يحل بها مشكلاته ومشكلات غيره.. ما إن تذكر له ما تريد أو تطرح عليه فكرة أو تبدي له رأياً، حتى يفهم ما تريد ويصحح لك رأيك ويبادر إلى العمل... وقد يفتح آفاقاً جديدة، أو يبتكر حلولاً جديدة، فيأتيك بنتائج أفضل مما توقعت، ويعود بالخير والبركة والنجاح، فهو بذلك يمثل الإيجابية والمبادرة والعمل والنشاط والحركة، ومن ثمَّ يمثِّل الحل.

وهناك الطالب الذي تبذل عائلته كل الجهود، وتوفر له كل الإمكانات، وتنفق عليه لينضم إلى أحسن المدارس والمعاهد والدورات التدريبية، ثم يفشل فشلاً ذريعاً في دراسته، ويتمنى الأهل أن يدفعوا كل ما في جيوبهم ليحصل ذلك الابن المدلل على الشهادة الثانوية، ومع ذلك يخيِّب آمالهم، ويفشل مرة تلو الأخرى.. في حين ترى طالباً مجدّاً يدرس في ظروف صعبة ووسائل بسيطة ومدرسة متواضعة في رعاية عائلة فقيرة أو شبه أمِّية، ويحقق نتائج باهرة.

رون سيمز Ron Sims الحاكم التنفيذي لمقاطعة King County بولاية واشنطن في معرض إجابته عن سؤال طرحته عليه عن أسباب نجاحه كقائد متميز قال: "أنا لا أستأجر شخصاً لا يتمتع بمهارات أفضل مني.. فإذا كانت مهاراته في العمل الذي استأجرته من أجله مساوية لمهاراتي، فلِمَ أستأجره؟."[1].

وتذكرت يومها ما حدث لي عندما وكَّلتُ محامياً فاضطررت لتوجيهه لما يقول ويكتب ويرافع، وصبرت عليه أكثر مما يجب، وعندما عزلته ووكلت بديلاً له كان الوقت قد فات، وخسرت القضية..

---

(١) في أثناء زيارة لمكتبة في ولاية واشنطن، سياتل عام ١٩٩٨ ضمن فعاليات برنامج هيوبرت همفري للقيادة.

وحدث لي أن أُسعفت إلى عيادة طبيب لقطْب جبيني بعد حادث سباحة، فقام بذلك صديقي المختص بالكهرباء معتمداً على ما تعلمه من مراقبة شقيقه ومساعدته في إسعاف المصابين في عيادته، وكان الطبيب ينتظر وينظر.. وحدث أن رافقني مترجم في أثناء عملي في أحد برامج الأمم المتحدة، وكان عليَّ أن أصحِّح له كل جملة تقريباً حتى لا نقع في مشكلة مع الوفد المفاوض.. ولم أعد أصدِّق بعد هذه التجارب وغيرها أية وثيقة أو شهادة خبرة أو توصية أو سمعة أو سيرة ذاتية.. وكلما كان لي رأي في التعاقد مع شخص لا أرضى بأقل من مقابلته شخصياً، والتأكد من إتقانه لمهنته وصحة شهاداته وأوراقه، ومزايا الرشد والمبادرة والمرونة لديه.

إن الإنسان الفعَّال هو حل للمشكلات.. يسميه أصدقاؤه وزملاؤه في العمل بـ (الدينامو)، وهو يملك القدرة على استخدام عقله في البحث عن الوسائل والحلول المبدعة، كما يمتلك قسطاً كبيراً من روح المبادرة في ممارسة الخطوات العملية لتحقيق أهدافه.. أما نظيره، فعقله معطَّل وهمَّته راكدة، ويتَّصف بالجبن والتردُّد والحذر واللامبالاة، ويقعد منتظراً قدره بدل أن يسعى إليه، فحياته عتمة وسكون وخريف دائم.

وعادة ما ينسب هؤلاء الكسالى الفاشلون نجاحات زملائهم الفعَّالين إلى الحظ والمصادفة والظروف قائلين: (يا لهم من محظوظين!).. نعم، قد يلعب الحظ دوراً في النجاح مرَّة ومرَّتين.. أما أن ننسب نجاح الإنسان في حياته كلها إلى الحظ، فهذه خرافة كخرافة الأبراج وشطحات المجذوبين!.. ومن غير العدل أن يعيش الإنسان الفعَّال حياته كاداً مجتهداً مخططاً متفائلاً متعلِّماً ومطوِّراً لإمكاناته وقدراته، ويعرف أهدافه، ويسعى إليها بكل طاقاته، ويتعامل مع الناس بحكمة ورشد، ويتحكم بعواطفه ويفهم آليات التفاوض واتخاذ القرار ويطبقها، ويستثمر كل ساعة من وقته

بعمل نافع ومثمر وهادف.. ثم يأتي ذلك الفاشل الجاهل المتكاسل المتواكل ليقول: (يا له من شخص محظوظ!).

وقد ضرب الله مثلاً لهذين النوعين من الناس ليبيِّن لنا الفرق الشاسع بين الإنسان الفعَّال المبادر المبدع، وذلك العالة المعطَّل الساكن.. ﴿وَضَرَبَ ٱللَّهُ مَثَلًا رَّجُلَيْنِ أَحَدُهُمَآ أَبْكَمُ لَا يَقْدِرُ عَلَىٰ شَىْءٍ وَهُوَ كَلٌّ عَلَىٰ مَوْلَىٰهُ أَيْنَمَا يُوَجِّههُّ لَا يَأْتِ بِخَيْرٍ هَلْ يَسْتَوِى هُوَ وَمَن يَأْمُرُ بِٱلْعَدْلِ وَهُوَ عَلَىٰ صِرَٰطٍ مُّسْتَقِيمٍ﴾ [النحل: ١٦/٧٦][١].

والإنسان الفعَّال (الذي يأمر بالعدل) وضدُّه (الكَلُّ على مولاه) لا يختلفان عن بعضهما البعض اختلافاً بسيطاً.. وعند مقارنتهما لا يكفي أن نعتبر الأول أفضل بمرة أو مرتين من الثاني، لأن الفرق بينهما أكبر بكثير، فهو نقيضه تماماً.. وهو كالفرق بين الهداية والضلال، والربح والخسارة، والعدل والظلم، والسالب والموجب، والنور والظلام، واليأس والأمل، والحركة والسكون.. وعندما تبحث عمَّن يعمل لمصلحتك أو يتعاون معك، فإن الخَيار بينهما ليس خَياراً بين شخص جيد وشخص متوسط أو دون الوسط، بل خيارٌ بين الفاعل والمفعول به، وبين المشكلة وحلِّها.. خَيارٌ بين النجاح والفشل، النشاط والخمول، وبين الحياة والموت.

والمجتمع الذي يتكوَّن أعضاؤه من بشر فعالين مبادرين متكيفين، يُحسنون فن العيش مع زملائهم، ويتحملون مسؤولية أعمالهم، ويؤدون واجباتهم قبل المطالبة بحقوقهم، ويتقنون مهنتهم، ويطوِّرون أنفسهم باستمرار؛ يختلف بما لا يقاس عن مجتمع مكوَّن من بشر يتصفون بالكلالة والعطالة وإهمال الواجب وعدم التعاون.. فالنوعية تلعب دوراً

---

(١) شرح الأستاذ جودت سعيد هذه الآية في رسالة منشورة له بعنوان «الإنسان حين يكون كَلًّا وحين يكون عَدْلاً».

هاماً في تحضُّر الأمم وقوَّتها وتقدمها.. ألم تستطع هولندة عندما كان عدد سكانها ثلاثة ملايين السيطرة من بين من سيطرت عليهم على إندونيسية ذات المئة مليون؟.

إن الأمم لا تقاس بعدد أفرادها، بل بنوعية هؤلاء الأفراد وفعاليتهم.. يقول الحديث الشريف: «يوشك الأمم أن تداعى عليكم كما تداعى الأَكَلَةُ إلى قصعتها، فقال قائل: من قلة نحن يومئذ؟.. قال: بل أنتم يومئذ كثير، ولكنكم غثاء كغثاء السيل»[1].

نعم، أنتم يومئذ كثير.. ولكن، كم عدد الباحثين والعلماء والمفكرين فيكم مقارنة مع عدد الجاهلين والأميين؟.. وكم عدد الذين يتحمَّلون مسؤولية أعمالهم مقارنة بالذين يُسقطون عجزهم وكسلهم على الآخرين؟.. كم عدد المتعاونين والراشدين فيكم مقارنة مع عدد المتنافسين والمتصارعين؟.. وكم عدد الذين يؤدون واجباتهم بصمت ويعززون المبادرة مقارنة بالكسالى والمتقاعسين الذين لا يعرفون سوى المطالبة بحقوقهم؟.. مواقف أعدائنا منا تقول: غثاء كغثاء السيل، وإحصاءاتنا تقول: غثاء كغثاء السيل.. فأين حملة رسالة الحضارة الذين لا يقبلون بهذا العار الذي أصابنا جميعاً؟.

إن الإنسان اليائس الكلَّ عديمَ الفعالية، هو الذي يلعن الظلام، والتخلف والمتخلفين، والظروف الصعبة، ومواقف الناس السلبية، وأخلاقهم التي أصبحت كريهة، ولا يعرف أنه يلعن نفسه.. يُحدِّثك عن المشاكل التي لا سبيل لحلها، وعن علامات اقتراب يوم القيامة، وعن انقطاع الأمل من التغيير، ويتأفف من كل شيء، وكأنه ضحية مؤامرة المجتمع الفاسد.. أما الإنسان المبادر الفعَّال فهو الذي يضيء شمعة في

---
(١) أخرجه أبو داوود.

الظلام، ويعمل بصمت على تأدية واجباته قبل أن يطالب بحقوقه.. واجباته الخاصة بكل يوم وساعة ودقيقة، ويعمل على تغيير نفسه أولاً بدلاً من لوم الآخرين والظروف.. رجل المعضلات والتشاؤم يخاف من بدء أي عمل، ويكرر على الدوام نفس الأسطوانة: لنكن واقعيين.. فالنظرية غير التطبيق، ومشاكل الحياة أكبر من أن تطاق، والحالة الراهنة غير مناسبة.. وظروفي أصعب بكثير من أن تُحتمل.. أما الرجل الفعَّال فيعلم أن مع العسر يسراً، وأن هناك وسائل مبتكرة وخَيارات كثيرة عليه أن يبحث عنها ويستخدمها، وينطلق بجسارة وعزيمة، فيكتشف أن تلك المعضلات والصعاب التي واجهها ولم يستسلم لها، هي أضعف بكثير مما توقَّعها الذين جلسوا يشكون منها.. فيزيل المعضلات، ويدحر المشكلات، ويتغلب على الصعاب.. ويكسرها بدل أن تكسره كما كسرت غيره.

ولا تقف عالة الإنسان المعطَّل عند حدود عجزه عن حل مشكلاته وقصوره في المساهمة في الإنتاج والعمل، كما لا تقف سلبية أولئك المتشائمين عند حد تأثرهم هم أنفسهم بما أصيبوا به من علل وأمراض، بل تراهم يوسوسون صباح مساء للفعَّالين من الناس ألا يحاولوا التغيير والانطلاق.. لأن الوضع ميئوس منه، والأحوال آلت إلى السقوط دون رجعة، ولا جدوى من السعي للنجاح أو التقدم.. ويقولون لهم: إنكم لا تعرفون حقيقة المجتمع والناس.. إن الأمر أكبر وأخطر مما تتصورون.. إننا نقف على حافة منحدر خطير وحاسم.. ما الذي يمكن أن تفعله شمعة واحدة وسط هذا الظلام الدامس؟.. كفاكم جنوناً وفلسفة وعودوا إلى الواقع.. واقع الظلام والسكون والتخلف والخمول، فإن لم تعودوا اليوم، فسوف تعودون غداً خاسئين نادمين محبطين!.

يقول ستيفن كوفي: "إننا نواجه الواقع.. واقع الظروف الحالية وما نتوقعه في المستقبل.. ولكننا نواجه أيضاً حقيقة أن لدينا قدرة لاختيار

الاستجابة الإيجابية لهذه الظروف والتوقعات"[١٠١].. ويرى كوفي أن طريقة اللغة التي نستخدمها في حياتنا اليومية تعبِّر عن شخصيتنا ومواقفنا، كما تعبر عن فعاليتنا أو هزيمتنا.. فالإنسان المعطَّل والمتشائم والسلبي والمنهزم عادة ما يستخدم عبارات تبرِّئه من المسؤولية وتعبِّر عن استسلامه مثل: هذا أنا، ولا شيء أستطيع القيام به.. ليس عندي وقت.. لديَّ ظروف خاصة الآن.. أما الإنسان الفعَّال المبادر الإيجابي فيستخدم عبارات مثل: دعنا نبحث عن خيارات أخرى.. لنختر الأنسب.. لنبحث عن تغيير ظروفنا بأنفسنا.. وعندما يحاول الناس إثارته، يقول الإنسان الفعَّال: أنا أتحكم بمشاعري.. الآخرون لسان حالهم يقول: لقد جعلني غاضباً.. لم أستطع أن أتمالك نفسي.. وعندما يكلَّف بعمل، يقرِّر الإنسان الفعَّال: سأنجز هذا العمل بنجاح وسأملي إرادتي.. الآخرون لسان حالهم يقول: لن يُسمح لي بذلك، ولن أستطيع.

فالناس الفعَّالون يعتقدون ويتصرفون كقادرين على التغيير والتأثير في الحوادث الجارية والظروف، ولا يستسلمون لها كما لو كانت قَدَراً محتوماً.. وهم مستمرو الحركة، ويتجاوزون عثراتهم وأخطاء غيرهم، ولا ينتظرون حظهم والمصادفات وساعات سعدهم لتأتي وحدها.. فبحركتهم ومحاولاتهم المستمرة واستعدادهم الدائم يقطفون ثمار الفرص المتاحة، فلا يتركون للظروف ما يستطيعون التدخل به.. فإن كانت الأمور فوق طاقتهم وخارج حدود إمكانياتهم رضوا بالواقع، وتراجعوا للبحث عن فرص جديدة بغير الطرق التي اعتاد عليها الآخرون.. وعلى النقيض منهم، فإن من يشعرون بعدم القدرة تنعدم فيهم روح المبادرة والدهاء، فيتصرفون كما لو كانوا ضحايا هامدين لقوى لا يستطيعون التحكم بها مهما كانت ضعيفة، ويعتبرونها أحداثاً لا شأن لهم بها ولا شأن لها بهم، فتمرُّ بهم الفرص دون اغتنامها، ويعدُّون أنفسهم على الدوام لتقبُّل أسوأ

ما قد يحدث، فنفوسهم ضعيفة وثقتهم هشة تتأثر بآراء الآخرين ومواقفهم منهم، بل يستطيع هؤلاء الآخرون أن يتحكموا بمشاعرهم، بسعادتهم وحزنهم، هدوئهم وغضبهم.. يقول كوفي عن هؤلاء: "إذا عاملهم الناس جيداً تحسنت مشاعرهم، وعندما يعاملونهم بسوء يشعرون بحاجة إلى الدفاع عن النفس والحماية.. إنهم يبنون عواطفهم ومشاعرهم بناء على مواقف الآخرين منهم، وهم بذلك يشجعون الآخرين، الضعفاء أصلاً، على السيطرة عليهم"[١٠١].

الإنسان الكَلُّ يشعر أنه مسيَّر لا فائدة تُرجى من عمله أو محاولته.. وقد يجد على أرض الواقع ما يكرِّس موقفه ويزيد يأسه وبؤسه، وكأن قَدَرَاً سيئاً يلازمه ويسيطر عليه ويخنقه ويقوده إلى ما لا يستطيع له رداً.. وبسكونه واستمراره في سلبيته وقنوطه يجد كل يوم دليلاً جديداً يؤكد ما يعتقده، فيشعر أنه ضحية المكتوب الذي لا رادَّ له، وأن الحياة، لا سيما حياته، لا سيطرة عليها.. يلوم الظروف والآخرين حيناً، والأبراج والحظ والنجوم أحياناً أخرى، ولا ينسى نصيب الشيطان والاستعمار والسلطة الظالمة، ويسقط عليهم كلالته وتواكله.. أما الإنسان الفعَّال العَدْل، فيجهد لتحسين ظروفه ووسائله، ويحوِّل كل طاقة كامنة فيه إلى فعل، وهذا الفعل يُكسبه قدرة كامنة جديدة تجعله يستطيع اليوم ما لم يكن يستطيعه أمس، ويتطور وينمو، فيغدو بركة لنفسه وخيراً لأمته ومجتمعه.. وهو من صنف الذين يبنون المجتمعات والحضارة.. بجدِّهم وعملهم وتفاؤلهم ومبادرتهم.. أما أولئك القانطون الكسالى، فيحطمونها بقعودهم وانتظارهم وتشاؤمهم وسلبيتهم.

إن الذين يعتقدون أنهم لا يستطيعون القيام بشيء بعد أن فقدوا أملهم في أي تغيير أو اقتنعوا بما يوسوس لهم التنابل والعاجزون، وشعروا بانعدام فائدتهم وجدوى جهودهم، فإنما يحطِّمون كل الجهود المبذولة

لتطوير ونموِّ المجتمع، ويشلُّون حركته، ويعطِّلون مساعيَ تطويره.. ولسان حال كل منهم يقول: ما الذي يستطيع شخص واحد أن يفعله؟.

فالإنسان العادي يقع ضحية ما يواجهه من مشاكل وما يصيبه من مصائب، وما يوحيه له الآخرون من سيئ الأفكار عن نفسه.. أما الإنسان الفعَّال فيعلم أن لكل مشكلة حلًّا، وكل وضع يمكن تغييره إلى الأحسن، فيبتكر فرصاً جديدة للتعلم، وفرصاً جديدة لبناء علاقات مفيدة، وفرصاً للتطور واكتساب مهارات جديدة.. ولا يستمع للمثبطين والمتشائمين والمستسلمين.. فتُفتح أمامه آفاق جديدة.. يقول المفكر الأمريكي ثوريو: "ما يقول لك الناس أنك لا تستطيعه، جرِّب، فستجد أنك تستطيعه.. إن الأقوال القديمة هي للعجزة والمسنين، ولكن الحديث عن التغيير هو للشباب، فالقدماء لم يعرفوا ما فيه الكفاية"[١٠٩].

ولكن ليس كل المسنِّين كذلك، فكثيراً ما نرى شباباً يائساً خاملاً محبطاً مقابل رجال ونساء مُعَمَّرين يبثون في الشباب روح الجرأة والمبادرة والشجاعة.

في مقهى صغير غرب نيويورك، يقع في طريقي إلى مكتب الأمم المتحدة بمانهاتن، كنت أمضي عشر دقائق كل صباح أشرب فنجان قهوة مع قطعة حلوى وأستمع إلى سيدة عجوز تجاوزت السبعين، زبونة يومية في ذلك المقهى، توزِّع ابتساماتها على كل الحاضرين إلى أن تجد بينهم من لديه وقت للإنصات لحديثها عن تجربتها في الحياة، وقصتها مع أولادها، وكثير من تفاصيل يومياتها حين كانت شابة جميلة.. وكثيراً ما كانت تسرد حوادث جرت معها صمَّمت فيها على القيام بعمل خلافاً لرأي كل من كان حولها، وكيف نجحت في ذلك بالجد والعزم والإرادة.. وهي من لفتت نظري لدراسة المفكِّرَيْن الأمريكيين ثوريو وإيميرسون.. قالت لي مرة مكررة لما قرأته وتعلَّمَته في شبابها عن ثوريو جملة لا أعتقد

أني سأنساها ما حييت: "سيقول لك الكثيرون أنك لا تستطيع، وأن هذا مستحيل، وذلك غير ممكن وغير مناسب وغير لائق وغير مفيد، فلا تصدِّقهم.. حاول كل ما تعتقد بنفسك أنك تستطيعه، وستكشف أنك على حق، وأنك ستنجح وتفاجئ الجميع".. وكلما ودَّعتها قائلاً: يوماً طيباً Have a nice day. . كانت وبتشجيع وإشارة لطيفة متفائلة من يدها وتلاميح وجهها تجيبني كل مرة Make the best of it.. وتكاد العبارة تكون ترجمة حرفية لعبارة "اغتنم مني ما استطعت". في قول الحسن البصري: "ما من يوم تطلع فيه الشمس إلا وينادي منادٍ: يا ابن آدم أنا خلقٌ جديد، وعلى عملك شهيد، فاغتنم مني ما استطعت، فإني لن أعود إلى يوم القيامة. ".. وكنت أتقصَّد سماع تلك العبارة منها كل صباح وأكرِّرها بصوت أسمعه إلى أن أصل إلى موقف الباص.. فكانت تساعدني ليكون يومي جميلاً وناجحاً.. وحرصت عندما عدت إلى دمشق أن أعلِّق لوحة على باب منزلي من الداخل.. أقرأ وأردِّد ما كتب عليها قبل خروجي إلى العمل كل يوم: **اغتنم مني ما استطعت.**

يقول د. كارل مينينغر Karl Menninger: "إن المواقف أهم من الوقائع، وأية مشكلة تواجهنا، مهما كانت صعبةً وميئوساً منها، لا تهم بمقدار موقفنا منها، فالأشياء (المشاكل).. ليست هي التي تسوءنا.. إن نظرتنا لها وتصرفنا تجاهها هو الذي يسوءنا ..**فليس لأية واقعة تواجهنا أهمية بمقدار أهمية موقفنا منها وتصرفنا تجاهها، فهو الذي يقرر نجاحنا أو فشلنا**"[٧٢]..

إنها ليست دوماً فكرة صحيحة أن نتوقع الأسوأ لنكون مستعدِّين له.. الرجل الفعَّال يستبعد فكرة الفشل من حياته، فهو واثق غالباً من نجاحه.. ويؤكِّد ذلك لنفسه إلى أن يحقق أفضل النتائج، ويترك سيطرة فكرة توقُّع الأسوأ للآخرين.. وعندما يتجاهل الأسوأ ولا يذكره، فهذا لا يعني ألَّا

يكون واقعياً في استعداده الدائم.. ففي نفس الوقت الذي يعمل بكل طاقته وتفاؤله لتحقيق الأفضل، فإن وقوع الأسوأ لا يحطِّمه.. "إن هذا لا يعني أن تكون غير واقعي إلى حد كبير.. ولكن إعطاء مئة سبب للعمل تمنع تحقيق الأمر، ومئة شرط لتحقيقه لا يؤدي إلا إلى تثبيط العزائم"[٨١]..

وطالما أحببت مشاهدة دعاية تجارية لشركة مشهورة توضع في محطة فضائية مشهورة.. تقول: استمر بالسير Keep walking.. وتعبِّر الصور التي تعرضها عن العزيمة، وكأنها تقول: إذا كُسرت قدمك فسِرْ على قدم واحدة.. إذا اعترضك جدار، فحاول أن تدور حوله.. وإذا لم تستطع، فاقفز من فوقه.. احفر تحته.. اهدمه.. اخترقه ولا تتوقف.. استمر بالسير Keep walking.

إن عقلك الباطن ليس محقاً دائماً عندما يقول لك: إنك لا تستطيع، وكثير من الناس مخطئون عندما يقولون لك: جرَّب قبلك الكثيرون ولم يستطيعوا، وأنت لن تستطيع.. وما أجمل الفرحة عندما تحقق ما أكد الجميع أنك لن تستطيعه.

يقول فرانسيس هودجسون بيرنت: **"في البداية يقول الناس عن الشيء الجديد المخالف لما تعوَّدوا عليه: لا يمكن لهذا أن يحصل.. ثم يقولون: ربما يحصل.. ثم يأملون أن يحصل.. ويحصل.. ويتساءل العالم كله: لماذا لم نقم بذلك منذ قرون؟!"**.

إن عادة التفكير الإيجابي المتفائل تأتي ببساطة بأن نمارس روح التفاؤل والتفكير الإيجابي مرة بعد مرة إلى أن تصبح صفة من صفاتنا لا نستطيع التخلص منها، وبأن نرفض - قاصدين - سيطرة أية فكرة متشائمة حزينة سوداوية مثبِّطة، ونستبدل بها التفاؤل والعزيمة والثقة.. **فالنظرة الإيجابية سلوك يمكننا ممارسته في حياتنا، لأن سعادتنا وإحباطنا، وتفاؤلنا وتشاؤمنا، وكثيراً من مواقفنا تعتمد كثيراً على**

الطريقة، التي بإرادتنا، نصنع بها تفكيرنا.. والانشراح والجرأة والتعلم يخرِّج الحكماء والعظماء، أما الشعور بالضعف والانكسار والضيق فلا يحقق إلا القعود والكسل والفشل والتراجع والهزيمة.

فنحن من نصنع إحباطنا وعجزنا بنظرتنا المتشائمة الحزينة المحبَطة، وبمواقفنا السلبية من الحياة، وذلك عندما نوسوس لأنفسنا بأن نتيجة كل شيء ستكون سيئة، وأن كل من حولنا يحصلون على ما لا يستحقون، أما نحن ..**المظلومين**، فلا نحصل على ما نستحقه.. وتلك هي الإرادة المريضة التي تجعل رؤيتنا متشائمة وتفكيرنا سلبياً، وتزيد حياتنا فشلاً.

إن الفكرة السيئة المسيطرة على شخص أنه فاشل ومنحوس وقليل الحظ نتيجة الإحباطات المتكررة في حياته، هي التي يجب أن تتغير بادئ ذي بدء.. ويمكن أن يغير الإنسان هذه الفكرة عن نفسه بأن يكرر ويؤكد لنفسه أنه ليس كذلك، فينظر إلى المشكلة بمنظار مختلف.. فكم واجهتنا متاعب وأحزان خِلْنا أنها ستضع حداً لسعادتنا، ثم اضمحلَّت مع مرور الزمن إلى أن أصبح من الصعب تذكُّرها.

تخيَّل كل صباح أن يومك سيكون ناجحاً وجميلاً وسعيداً.. ابدأه بابتسامة التفاؤل والعزم والثقة.. لا تبدأه مفترضاً أن الأمور لن تسير على ما يرام، وأن مصائب ستحلُّ بك، وحالات فشل تنتظرك.. قل لنفسك: إنني أشعر بصحة كاملة، وحالة نفسية ممتازة، وأتوقع أن يكون يومي رائعاً، وسأنجح فيه بتحقيق كل ما أريد، وأتغلب على كل ما سيعترضني من مشكلات ومصاعب، وأذلل كل ما يقف في طريقي من عقبات.. ثم انطلق.. واغتنم منه ما استطعت بتفاؤل وثقة وأمل.

لا تقارن نفسك بالآخرين ممن يحاولون تثبيط همَّتك بعد أن فشلوا، ولا تصنِّف نفسك مع ذوي النظرة السوداوية، مهما كانت الظروف التي تمرُّ بها صعبة، وحاول أن تتجنبهم، ولا تسمح لهم أن يؤثروا في

ثقتك بنفسك، فهم ينظرون إلى العالم على أنه مأساة.. ابحث لنفسك بدلاً منهم عن إنسان متفائل يحبك ويشجعك ويعزز محاولاتك لتكون أكثر تفاؤلاً وثقة، وتذكَّر أن من حولك يعيشون فكرة الخوف من الفشل أكثر منك، وفعاليتك في أن تكون متميزاً عنهم.

فإذا ما شعرت بالانهيار وانقطاع الأمل في وقت معين.. اجلس مع نفسك قليلاً، وفكِّر في كل تلك القدرات والميزات التي تملكها، وكل تلك الإيجابيات في حياتك، وكيف أمكنك توظيفها في مناسبات عديدة.. فكِّر في تجارب مرَّت بك وكان الوقت فيها صعباً، وكيف تمكَّنت باستثمار مواهبك من الانتصار.. وتذكر تلك المواقف المشابهة التي كنت فيها ذكياً وبارعاً، فنجحت نجاحاً باهراً.

إننا نبني الشعور بالثقة أو عدم الثقة بأنفسنا بالطريقة التي نفكر فيها، لأن موقفنا من الأشياء ذو أثر كبير في طريقة تفاعلنا معها.. فعندما نتوقع الفشل وننتظر خيبة الأمل، فإن المشكلات تسحقنا قبل أن نواجهها أو نحاول معالجتها، فنكرر مأساة فشلنا.. ولكن عندما نفكر بطريقة إيجابية متفائلة، ونتوقع النجاح ونعمل لأجله، فهذه أولى خطوات النجاح والتغلب على الفشل.

إن توقعت الأسوأ فستحصل على الأسوأ.. إن توقعت الأفضل فستحصل على الأفضل.. هكذا بكل بساطة.. فكِّر أنك ستنهزم فستكون النتيجة هزيمة نكراء.. جرِّب أن تفكر بالفوز والتميُّز، واقصد بوعي أن تجبر نفسك على جعل هذه الفكرة مسيطرة على كل مشاعرك، تصبح قدراتك مستعدة لمواجهة الموقف وستنتصر.. عندما تكون أمام موقف صعب.. أكِّد لنفسك مراراً أنك ستتغلب على مصاعبك وتحقق ما تريد، وكلما حاولتْ فكرة مثبطة أن تتسلل إلى عقلك أو بدأت أفكار الشك والخوف والأوهام ببناء المعضلات والعقبات.. اطردها بحزم.. ثم اعمل

بكل الأسباب التي تحقق النجاح.. فالسر البسيط هو في أن تملأ عقلك وقلبك بأفكار من الإيمان والثقة بالنجاح، وعندها لن تجد أفكار القلق، التي تعوَّدتْ أن ترعبك، مكاناً في عقلك الممتلئ بأفكار العزيمة والتفاؤل.

إن مواقفك وتصرفاتك وطريقة معالجتك لأية مشكلة أو موضوع تنسجم مع ما تتوقعه من نفسك ومن الآخرين، فالنتائج تعتمد إلى حد كبير على ما تحمله من أفكار.. والتفاؤل والثقة بالنجاح يساعدانك على دحر المصاعب التي تواجهك، لأن الفعالية التي تواجه بها أية مشكلة واثقاً متفائلاً لا يمكن أن تقارن بالضعف الذي تواجهها به وفي داخلك شعور غامر أنه يستحيل حلُّها.. عندما تتوقع الأفضل فإنك تعمل من كل أعماقك وبكل طاقتك للحصول على أفضل النتائج، في حين أن توقُّعك للأسوأ يَحوُل دون استخدامك لكثير من قدراتك.

إن الطالب الذي يدخل الامتحان وقد سيطرت عليه فكرة الرسوب قلَّما تكون نتيجة امتحانه جيدة ولو كان مجداً في دراسته، والملاكم الذي يدخل حلبة المنافسة وقد سيطر على ذهنه أن خصمه سيُسقطه بالضربة القاضية في الجولة الأولى قلَّما يؤدي مباراة مُرضية، ولو كانت قدراته وكفاءاته أكبر من تلك التي يتمتع بها نظيره.

هنري فورد يقول: "إنها معادلة صحيحة وبسيطة ومضحكة.. اعتقد بحزم أنك قوي فسيتحول هذا الاعتقاد إلى الآخرين، ويصدقون أنك قوي، فتفرض عليهم طريقة معاملتهم معك".. ومن هنا تأتي أهمية التشجيع.. تشجيع الأم لولدها، والزوج لزوجه، والمدير لموظفيه، والأستاذ لطلابه، والقائد الحكيم لأتباعه، والصديق المخلص لصديقه.. كان ماوتسي تونغ في فترة قيادته المحمودة يقول لرفاقه: "لا تدع قلبك ينكسر في مخالب الآلام، وانظر إلى العالم بصدر رحب.. لا شيء

مستحيل في حضن الكون، شرط أن نجرؤ على ارتقاء القمة"[٨]... وكان المصلح جمال الدين الأفغاني يقول مخاطباً الإنسان: "أيها الدرويش الفاني: مم تخشى؟!.. امضِ وشأنك، ولا تخفْ من السلطان ولا تخشَ الشيطان.. كن فيلسوفاً ترى العالم ألعوبة، ولا تكن صبياً هلوعاً.. إنه سيّان عندي طال العمر أو قصر، فإن هدفي أن أبلغ الغاية، وحينئذ أقول: فزت ورب الكعبة"[٣٣].. فالتفكير الإيجابي هو الذي يعلِّمنا أن نحب الحياة ونغامر فيها بجسارة فنحصل على ما نريد.. وعلى نفس القدْر فإنه يجعلنا نستخفُّ بالموت لأنه قَدرٌ ومحتوم، وبالمصائب والمشاكل لأننا نعرف أنها جزء من الحياة، فلا يمكن أن تخلو منها.. إن التفوق والنجاح هو من نصيب أولئك الواثقين من قدراتهم وعزائمهم، فيبذلون طاقاتهم لتحقيق ما يسعون إليه.. لكن معظم الناس ليسوا كذلك.. قليلون جداً من يقومون بذلك بجرأة وتفاؤل وحزم، ومن ثمَّ يكرِّسون ما يستلزمه النجاح من وسائل وينطلقون لتحقيقه، وهم من ننعتهم بالفعَّالين.. فهم يمتازون بجرأة في القلب، وثقة بالنفس، ونشاط في العمل.. ولا يمكن أن تتجاهلهم الحياة.

فالمتشائم لا يقدِّر نفسه حق قدرها، ويعجز عن اقتحام الحياة ومجابهة مصاعبها خوفاً من الفشل، ويستسلم مبتعداً عن الأسلوب الفعال لتغيير حياته، مفضلاً انتظار الظروف المناسبة.. كما أنه لا ينتظر خيراً من غيره من أفراد المجتمع، لأنه يعتقد أنهم مثله، كسالى وضعفاء ومتقاعسون، ويطلق الأمثال الشعبية الرديئة التي تعتبرهم عالةً ومسحوقين وعاجزين، وأنهم غير مؤهلين للقيام بأي تغيير، قاطعاً أمله منهم كما قطع أمله من نفسه.

والتفكير الإيجابي يمنحنا السعادة.. ففي العمل الجاد النافع سعادة، وفي البذل والعطاء والتضحية سعادة، وفي تقديم الخير للمجتمع سعادة..

كما نجد السعادة في شجاعتنا، وفي الاعتزاز بكرامتنا، وفي حبنا للناس ومحبتهم لنا، وفي التحرر من الهلع والقنوط، وفي نبذ اليأس والتردد والتشاؤم.. نجدها في النشاط والفعالية والحيوية، وفي التغلب على همومنا، وفي التخلص من سيطرة الأوهام علينا.. ونجدها في الحياة البسيطة التلقائية الخالية من الزيف والنفاق.

إن الناس عادة يعانون من الوهم أكثر مما يعانون من الحقيقة والواقع.. فمن طبيعة الحياة أن تكون فيها مشاكل حقيقية، ومن الأفضل أن نوفِّر طاقتنا لمواجهتها، بدلاً من صرف طاقتنا في تخيل المشاكل التي تبدعها أوهامنا وتصوُّراتنا المتشائمة.

إن أحزان الكثير من الناس تعود إلى نظرتهم الخاطئة إلى أنفسهم وإلى العالم من حولهم.. بعضهم أصحَّاء أغنياء لا توجد أسباب حقيقية لتعاستهم، ومع ذلك فهم يعانون آلاماً نفسية لا تطاق.. وقد يعود ذلك لظنِّهم أنهم يعيشون حياةً تخالف معتقداتهم الموروثة، والتي قد تكون خاطئة أصلاً، أو عدم قدرتهم على تحقيق ذواتهم أو كسب محبة كل الناس حولهم، ولا يعلمون أن هذا لن يدركه أحد، فالأنبياء كان لهم أعداء وكارهون، وكذلك القديسون والأئمة والمصلحون والمفكرون.. غاندي الذي نادى طوال حياته بمحبة الآخرين بمن فيهم من أعداء وخصوم، وكان رمزاً للاعنف والسلام وحبِّ كل البشر.. مات قتلاً.. وكل مصلح يتوقع أنه سينال بسبب إخلاصه وتفانيه ومحبته للآخرين احترام الجميع وودَّهم سيصاب بخيبات أمل متكررة تقعده وتشل حركته.

إن من يجابه الحياة بشعور الأمان والواقعية، ومعرفة الناس وقبولهم كما هم، يكون عادةً أكثر سعادة وفعالية من ذاك الذي يشعر بعدم الثقة بالآخرين وعدم الأمان معهم، أو من يتوقع من الآخرين الاستجابة لكل آرائه، أو يبالغ في ثقته بهم أو شكِّه وخوفه منهم.. فالخوف والشك يحرمه

من الاستمتاع بالحياة، والثقة المفرطة تورِّطه في كثير من المشكلات وخيبات الأمل.

والإنسان الراشد لا يخشى من أخطائه، ولا يعتبرها نهاية العالم، بل فرصة جيدة للتعلم.. فالتجارب الصعبة التي لا تقتلنا تجعلنا أقوى.. وهو لا يتوقع من الناس أن يحترموه ويحبوه كما يحب نفسه ويحترمها، ولا أن يهتموا به كما يهتم هو بنفسه.. ولا يتوقع من الناس أن يحسنوا الظن به أكثر مما يحسن الظن بهم وبنفسه.. ولا يتسامح مع نفسه في نقده للآخرين متوقعاً تفهمهم ومحافظتهم على هدوئهم، بينما يستشيط غضباً عند أول نقد يوجهونه إليه.. وهو يعلم أن تصرفاته لا تكون غيرية دائماً، ولا يبالغ بتقدير ذاته وصفاته، ولا يتوقع من الناس شكره على كل خير يقدمه لهم أو يظن أنه يقدمه لهم.. وهو بعيد عن الزَّهو والغرور قدر بعده عن الشعور بالظلم وهوس الاضطهاد، فكلاهما دليل على قلة الرشد.

يعرِّف الدكتور مصطفى فهمي السلوك الإيجابي بأنه: "السلوك الذي يتميز بالقدرة على التحكم بالذات، وتحمُّل المسؤولية وتقديرها، والتعاون البنّاء، والقدرة على الحب والثقة المتبادلة، والقدرة على العطاء، والمشاركة في دفع عجلة تطور المجتمع، والعناية والاهتمام بالآخرين، ووضع أهداف وطموحات يمكن تحقيقها، والعمل بكل الطاقة لتحقيقها، والقدرة على مواجهة المخاوف والقلق والشعور بالذنب، واحترام الذات والائتلاف مع الآخرين، والمرونة في مواجهة الواقع"[٣١].

إن الإيمان والثقة بالنفس والسعي المتواصل لتعزيز القدرات لا تتعايش مع شخص يحطُّ من قدْر نفسه، لأن الثقة المعقولة المؤسسة على قدرات حقيقية ناشئة عن بناء حقيقي للذات هي مفتاح النجاح وتحقيق الأهداف التي تتناسب مع هذه القدرات.. وهذا لا يحصل بين يوم وليلة، بل يتطلب البناء المتواصل، وزيادة الرصيد الذاتي للشخصية باستمرار.

إن روح التشاؤم والسلبية والخوف تَحوُل بين أقوى الرجال وتحقيق أهدافهم.. وإن كان التفاؤل لا يضمن النجاح، فإن التشاؤم يضمن الفشل.. فانحسار الثقة بالنفس والخوف من المجهول وسيطرة الأوهام تمنعنا من اتخاذ القرارات الصعبة والصائبة في الوقت المناسب، كما أن انعدام روح المبادرة وعدم الرغبة في المخاطرة المدروسة تمنع الكثير من ذوي القدرات العقلية والفكرية من تحقيق ما تتيحه لهم مؤهلاتهم الحقيقية.

إن الأفكار التي تدور في عقلك، وتؤثر في سلوكك وحياتك، وتخرِّب عيشتك، تقع كلها تحت سيطرتك.. وما أفكارك السلبية عن العجز الكامل والفشل الدائم والحظ العاثر، والتي تقف عائقاً دون نجاحك سوى أوهام أبدع عقلك في إخراجها.. ويمكنك، بتفكيرٍ ووعي مقصودين، مخادعة عقلك أو إجباره على التفكير بطريقة مختلفة ليستبدل بتلك الأفكار السيئة أفكاراً إيجابية تؤكد لك بأنك ستتغلب على كل المصاعب وتنجح في تحقيق ما تريد.. وعندها تنظر إلى نفسك وحياتك والعالم من حولك بمنظار جديد، وتفكر بطريقة جديدة، وتشعر وتحب بشكلٍ مختلف، وتتصرف في كل لحظة من حياتك بشكل مختلف.. وعندها أيضاً تقرر أن تكون شهماً وكريماً وعزيزاً وكبيراً، لا ذليلاً ومنافقاً وصغيراً ومذبذباً وإمَّعة.. وتكون شجاعاً ومبادراً ومتفائلاً وإيجابياً، لا متخاذلاً ويائساً ومنهزماً.. وترضى بنفسك كما هي وتعرف حقيقتها وتقدِّرها حق قدرها فلا يهمك رأي الآخرين وتقويمهم.

يقول نورمان بيل: "إنه لمن المدهش كيف تفعل توقعاتنا للنتائج فعلها فينا، وتقرر طريقة ممارستنا لنشاطاتنا، بحيث تكون النتائج شبه مطابقة لما نتوقعه من أنفسنا، وكيف تصبح الأمور أسهل لمن يعتقد جازماً أنه قادر على النجاح فيها"[٩٩] .

إن كثيراً من الناس يشعرون باليأس والجبن والتعاسة والإحباط، ولا يدرون أن ذلك يعود إلى إطلاقهم العنان لعقولهم للتفكير بالسيئ من النتائج، وتذكُّرِ ما مرُّوا به من تجارب سلبية في حياتهم، فيركِّزون تفكيرهم عليها ويبالغون في تضخيمها، ولو كانت واحدة من مئة تجربة ناجحة.

ولا شك أن بعض الناس يشعرون بالتعاسة وفقدان الأمل لأسباب موضوعية حقيقية، ولكن الكثيرين منهم يشعرون بها، لا لتجربة يمرون بها، بل بسبب الطريقة التي تعمل بها عقولهم، عندما تضع قائمة طويلة من تجاربهم الفاشلة المزعجة، وتبدأ باجترارها متخيِّلة الحالة القادمة ونتائجها المزرية وآلام الخيبة والهزيمة، وكلها لم تحصل بعد.. وعندما تخطر ببالهم تجربة ناجحة يستبعدونها بسرعة، أو يقنعون أنفسهم أنها لم تكن كذلك، أو حصلت مصادفة، وأنها لن تعود أبداً.

والتعاسة ليست صفة العقلاء كما اعتقد أبو الطيب المتنبي:

ذو العقل يشقى في النعيم بعقله وأخو الجهالة في الشقاوة ينعم

وإن كان يريح بعض الناس أن يعزوا تعاستهم إلى عمق تفكيرهم ورجاحة عقولهم، وقد يؤكدون تعاستهم ليظهروا فهمهم وحكمتهم.. فالحقيقة هي أن للتعاسة مصدراً آخر مختلفاً.

صحيح أن المجنون والأبله وعديم المبالاة يبدون أكثر سعادة ممَّن يفكرون بشؤون حياتهم ويهتمون بتغيير أنفسهم ومجتمعهم، وينظرون إلى الحياة بعين الناقد فيحملون همَّ أمتهم ووطنهم، ولكن العقل والفهم والحكمة هي مقدمات السعادة الحقيقية.. فمصدر السعادة الغامرة التي لا تقارن بها سعادة أخرى هو في القدرة على التأمل والتفكير في إيجابيات الحياة وسلبياتها، ومعرفة رسالتنا، ووضوح أهدافنا، وفي عملنا الدؤوب لتحقيقها متحملين كل المصاعب.

إن معظم حالات الخوف ومظاهر الشقاء تنجم عن الوهم والمبالغة في تضخيم مشاكلنا، وهذا ما يسبب إرهاقنا وأرقنا.. ومن يتعلم كيف يتغلب على أوهامه، ويحسن تقويم مشكلاته، دون أن يبالغ فيها، أو يتجاهلها أو يتناساها، ثم يحللها بهدوء ووعي، ويبحث عن الحلول المناسبة لها، فإنه سيجد السعادة مهما تنوعت هذه المشاكل وتعددت.

إن ردود أفعالنا ومواقفنا وتصرفاتنا وسلوكنا وأعمالنا نتاجٌ لأفكارنا، وإن لم نكن راضين عن هذه المواقف والتصرفات ونتائجها، لا بد من البحث في أسبابها.. فنقوّم أفكارنا ومعتقداتنا الخاطئة حول أنفسنا والآخرين والعالم من حولنا، ونتعرف على مصدر هذه المفاهيم، ومن أين أتتنا أول مرة؟.. هل اكتسبناها من عائلتنا أم من مدرستنا؟.. وما الثمن الذي ندفعه في حياتنا بسبب احتفاظنا بهذا المبدأ الخاطئ وتلك الفكرة المثبِّطة؟.. وما الذي يمكن أن يحصل لو استبدلنا بها أفكاراً صحيحة وإيجابية؟.. وما أثر ذلك في مجمل حياتنا ومعاشنا؟.

على الرغم من تكرار قراءتي لكتاب المفكر جودت سعيد "حتى يغيّروا ما بأنفسهم"[٢٠]. في عمر الشباب المبكّر ومحاولة فهمه، كان كل ما استنتجته، على الرغم من جميع الأمثلة التي حاول فيها توضيح فكرته، هو أن على الناس أن يغيِّروا سلوكهم وأخلاقهم فيغير الله ما بهم.. أي إنه إذا غيَّر الناس الجهل إلى العلم، والكسل إلى العمل، والمعصية إلى الطاعة، والغش إلى الأمانة، فإن الله يغير ما بهم من ذلٍّ إلى عزة، ومن فقر إلى غنى، ومن هزيمة إلى نصر.. واستمر فهمي له على هذه الطريقة لسنوات.

وبعد مطالعتي للكتب الأجنبية، ولا سيما كتب البرمجة اللغوية العصبية[١] (NLP) Neuro Linguistic Programming... وجدت نفسي

---

(١) إن فكرة البرمجة اللغوية العصبية قد تم تشويهها من قبل الكثيرين في بلادنا، ترجمة وفهماً وتدريباً وممارسة.

أفهم الموضوع بطريقة جديدة لم أكن أدري أن الكاتب يقصدها ..وهي أن **هناك مفاهيم وجراثيم فكرية ما لم نعمل على التخلص منها فلن تتغير مواقفنا من الحياة، وما لم تتغير نظرتنا إلى أنفسنا والعالم والناس من حولنا، فلن يتغير ما بنا.. فما دمنا نظن أننا لا نستطيع فلن ننجح، وما دمنا نعتبر أن التخلف قَدَرُنا، فلن نتقدم، وما دمنا نعتقد أن الله سيستثنينا من قوانينه وسننه، فسنستمر بدفع ثمن مخالفتنا لها، وما دمنا نعتقد أن الكرامات والحظ والمصادفة هي التي تحل مشاكلنا، فستعيش مشاكلنا وتشاركنا الحياة ما حيينا، وما دمنا نسقط نتائج عجزنا وكسلنا وتواكلنا على الاستعمار والظروف والشيطان والآخرين ونبرئ أنفسنا، فلن نتغير.**

إنه تغيير نفسي من حالة اليأس إلى الأمل، ومن النظرة السوداوية إلى الحياة الفاعلة الإيجابية، ومن موقف الحظّ من قَدْرِ أنفسنا إلى احترامها، وذلك بالتوازي مع زيادة رصيدنا من احترام الذات واحترام الآخرين لنا.. وكل ذلك لا يتم لمجرد أن نقرر ذلك، بل لا بد من اكتساب هذه الصفات الجديدة، فتساعدنا على التخلص من المفاهيم الخاطئة والأفكار المثبطة التي تجعل نفوسنا منهزمة ومستسلمة ويائسة.. يقول ستيف أندرياس: "إن لك كامل الحرية لاختيار موقفك تجاه أي مجموعة من الظروف التي تواجهها، ولديك المقدرة على التأثير في النتيجة.. وبكلمات أخرى يمكنك أن تلعب دوراً اكبر مما تعتقد في تشكيل حياتك وتحسين مستوى معيشتك"[٨١]. وبرنامج NLP يفيد الناس ليتحكّموا بعقولهم، ويستخدموها فيما ينفعهم بشكل مقصود Deliberately . . فإذا كانت لنا تجربة فاشلة أو سيئة في طفولتنا أو في ماضينا، ولا تزال حتى اليوم تؤرقنا وتعود وتكرِّر نفسها في عقولنا.. وحيث أن من غير الممكن أن نعود إلى طفولتنا أو ماضينا، فإن علينا ألا ننظر لتجربة من هذا النوع كتجربة فاشلة وانتهت، لأنها في الحقيقة لم تنته بعد، ما دامت مستمرة في إقلاقنا وإزعاجنا . .

يقول ريتشارد باندلر: "عندما يتغير الإطار - المنظار- الذي ننظر فيه للأحداث يتغير معناها بالنسبة لنا، وعندما يتغير معناها تتغير استجاباتنا - ردود أفعالنا تجاهها - فعندما تواجهنا تجربة معينة لا نحبُّها، فإن ما لا نحبُّه أيضاً هو طريقة استجابتنا لها.. وهذه الاستجابة لم تُبنَ على التجربة نفسها، بل على موقفنا منها.. فإذا غيَّرنا معنى هذه التجربة بالنسبة لنا، فإن استجابتنا ستتغير "[٨٢].. فعندما ننظر إلى النقد الذي يوجَّه إلينا كدليل على عملنا ونشاطنا، وندرك أن لا بدَّ لمن يتحرك ويتفاعل مع الناس والأحداث من ارتكاب أخطاء ومواجهة انتقادات، وأن من لا يخطئ ولا يُنتقد هو فقط ذلك الذي لا يتحرك ولا يعمل، وأن من ينتقدنا يرى أهميتنا، ويبرهن على أننا نؤدي واجباتنا.. عندها لا يعود للنقد تأثير سلبي فينا، بل يصبح مصدر رضانا وشعورنا بأهميتنا، إضافة إلى سعادتنا وفخرنا.. فأية تجربة لا تعتبر بذاتها جيدة أو سيئة، سلبية أو إيجابية.. وما يمنحها هذا المعنى أو ذاك هو طريقة حكمنا عليها ونظرتنا إليها.

وإعادة تأطير المشكلة Reframing يعني أن نضعها في إطار جديد يتغير فيه معناها دون تغيير شيء من الحقائق والواقع، ويعني أن نغيِّر مشاعرنا وأفكارنا المرتبطة بهذه التجربة، ومن ثم نغير حكمنا عليها ونظرتنا إليها، من سلبية إلى إيجابية، ومن ثم تتغير آثارها من مثبِّطة إلى محركة، ومن محزنة إلى مفرحة.

وعادة ما يغضب الناس ندماً على ما مضى.. إن ما مضى لن يفيد إلا في التعلم والعبرة، ولنكون أفضل في تجارب قادمة.. يقول الحديث الشريف: "**استعن بالله ولا تعجز، وإن أصابك شيء فلا تقل لو أني فعلت كذا كان كذا وكذا، ولكن قل: قدَّر الله وما شاء فعل، فإن (لو) تفتح عمل الشيطان**"[١]..

---

(١) أخرجه مسلم.

فكثير من الناس تزعجهم تجاربهم القاسية أو الفاشلة أو المؤلمة، ولا يدركون أن من عاش ماضيه كلَّه بتجارب مفرحة وناجحة يصبح ضعيفاً، ولن يكون قادراً على التأقلم مع ظروف صعبة طارئة.

إن خبرتنا هي سلسلة من دروس تعلمناها من تجاربنا، ومن نجاحاتنا وفشلنا، ومن مواقفنا وردود أفعالنا.. فإذا نظرنا إلى التجارب الفاشلة على أنها فرصة زاد بها رصيدنا في قوة شخصيتنا وقدرتنا على النجاح في المستقبل، فإن ذلك يسعدنا.. أما إذا استمررنا في النظر إليها كتجربة فاشلة وحسب، فإنها تستمر في الحطِّ من ثقتنا بأنفسنا وقوتنا، وتبقى معيقة لنا، وتقف في طريق سعينا نحو الأفضل.. فكل إنسان له تجارب ناجحة وأخرى فاشلة وأليمة، ولكن الفرق بين الإنسان الفعَّال وغيره هو في طريقة نظرته إليها، وقدرته على التفكير الإيجابي في ماضيه وتجاربه، فتكون مثبِّطة عند أحدهما ومحفِّزة لدى الآخر.

إذا اختلف منظورك وحكمك ومعتقداتك، أي إذا تغير (فلترك) - مع أن الحدث نفسه لم يتغير - فإن ردود أفعالك تجاهه ستختلف، فتعود لا تقابله بالغضب أو الكآبة، بل بالصبر والتحدي والتعلم منه.. فردود الأفعال والمواقف السلبية تنشأ عن معتقدات خاطئة وغير واقعية عن نفسك وعن الآخرين، وعندما تصبح واعياً أن حكمك عليها لم يكن صحيحاً، تتغير مواقفك السلبية إلى مواقف إيجابية حكيمة وسليمة.. فسلوكنا يعكس طريقة فهمنا للأمور (محتواها بالنسبة لنا)، وهذا الفهم هو الذي يقودنا إلى نوع محدد من الاستجابة (رد الفعل)، فإذا صحَّحنا فهمنا، أو نظرنا من زاوية أخرى، فإن استجابتنا تختلف.. فعندما ننظر إلى خسارتنا المادية، التي سبَّبها قِلَّة وعينا، على أنها تجربة تثري خبرتنا، وتحمينا من التورط مرة أخرى.. وإلى الطلاق على أنه رحمة للخلاص من زوجة مشاكسة أو زوج أخرق أو حماة نكدة بدلاً من النظر إليه ككارثة

فكثير من الناس تزعجهم تجاربهم القاسية أو الفاشلة أو المؤلمة، ولا يدركون أن من عاش ماضيه كلَّه بتجارب مفرحة وناجحة يصبح ضعيفاً، ولن يكون قادراً على التأقلم مع ظروف صعبة طارئة.

إن خبرتنا هي سلسلة من دروس تعلمناها من تجاربنا، ومن نجاحاتنا وفشلنا، ومن مواقفنا وردود أفعالنا.. فإذا نظرنا إلى التجارب الفاشلة على أنها فرصة زاد بها رصيدنا في قوة شخصيتنا وقدرتنا على النجاح في المستقبل، فإن ذلك يسعدنا.. أما إذا استمررنا في النظر إليها كتجربة فاشلة وحسب، فإنها تستمر في الحطّ من ثقتنا بأنفسنا وقوتنا، وتبقى معيقة لنا، وتقف في طريق سعينا نحو الأفضل.. فكل إنسان له تجارب ناجحة وأخرى فاشلة وأليمة، ولكن الفرق بين الإنسان الفعَّال وغيره هو في طريقة نظرته إليها، وقدرته على التفكير الإيجابي في ماضيه وتجاربه، فتكون مثبِّطة عند أحدهما ومحفِّزة لدى الآخر.

إذا اختلف منظورك وحكمك ومعتقداتك، أي إذا تغير (فلترك) - مع أن الحدث نفسه لم يتغير - فإن ردود أفعالك تجاهه ستختلف، فتعود لا تقابله بالغضب أو الكآبة، بل بالصبر والتحدي والتعلم منه.. فردود الأفعال والمواقف السلبية تنشأ عن معتقدات خاطئة وغير واقعية عن نفسك وعن الآخرين، وعندما تصبح واعياً أن حكمك عليها لم يكن صحيحاً، تتغير مواقفك السلبية إلى مواقف إيجابية حكيمة وسليمة.. فسلوكنا يعكس طريقة فهمنا للأمور (محتواها بالنسبة لنا)، وهذا الفهم هو الذي يقودنا إلى نوع محدد من الاستجابة (رد الفعل)، فإذا صحَّحنا فهمنا، أو نظرنا من زاوية أخرى، فإن استجابتنا تختلف.. فعندما ننظر إلى خسارتنا المادية، التي سبَّبها قِلَّة وعينا، على أنها تجربة تثري خبرتنا، وتحمينا من التورط مرة أخرى.. وإلى الطلاق على أنه رحمة للخلاص من زوجة مشاكسة أو زوج أخرق أو حماة نكدة بدلاً من النظر إليه ككارثة

فكثير من الناس تزعجهم تجاربهم القاسية أو الفاشلة أو المؤلمة، ولا يدركون أن من عاش ماضيه كلَّه بتجارب مفرحة وناجحة يصبح ضعيفاً، ولن يكون قادراً على التأقلم مع ظروف صعبة طارئة.

إن خبرتنا هي سلسلة من دروس تعلمناها من تجاربنا، ومن نجاحاتنا وفشلنا، ومن مواقفنا وردود أفعالنا.. فإذا نظرنا إلى التجارب الفاشلة على أنها فرصة زاد بها رصيدنا في قوة شخصيتنا وقدرتنا على النجاح في المستقبل، فإن ذلك يسعدنا.. أما إذا استمررنا في النظر إليها كتجربة فاشلة وحسب، فإنها تستمر في الحطِّ من ثقتنا بأنفسنا وقوتنا، وتبقى معيقة لنا، وتقف في طريق سعينا نحو الأفضل.. فكل إنسان له تجارب ناجحة وأخرى فاشلة وأليمة، ولكن الفرق بين الإنسان الفعَّال وغيره هو في طريقة نظرته إليها، وقدرته على التفكير الإيجابي في ماضيه وتجاربه، فتكون مثبِّطة عند أحدهما ومحفِّزة لدى الآخر.

إذا اختلف منظورك وحكمك ومعتقداتك، أي إذا تغير (فلترك) - مع أن الحدث نفسه لم يتغير - فإن ردود أفعالك تجاهه ستختلف، فتعود لا تقابله بالغضب أو الكآبة، بل بالصبر والتحدي والتعلم منه.. فردود الأفعال والمواقف السلبية تنشأ عن معتقدات خاطئة وغير واقعية عن نفسك وعن الآخرين، وعندما تصبح واعياً أن حكمك عليها لم يكن صحيحاً، تتغير مواقفك السلبية إلى مواقف إيجابية حكيمة وسليمة.. فسلوكنا يعكس طريقة فهمنا للأمور (محتواها بالنسبة لنا)، وهذا الفهم هو الذي يقودنا إلى نوع محدد من الاستجابة (رد الفعل)، فإذا صحَّحنا فهمنا، أو نظرنا من زاوية أخرى، فإن استجابتنا تختلف.. فعندما ننظر إلى خسارتنا المادية، التي سبَّبها قِلَّة وعينا، على أنها تجربة تثري خبرتنا، وتحمينا من التورط مرة أخرى.. وإلى الطلاق على أنه رحمة للخلاص من زوجة مشاكسة أو زوج أخرق أو حماة نكدة بدلاً من النظر إليه ككارثة

عائلية.. وإلى المرض على أنه ابتلاء وتجربة ومثوبة للصابر، تماماً كما ننظر إلى الجوع في الصوم على أنه صحة للجسم ومغفرة وتدريب للنفس على الصبر وضبط الغريزة، فإننا نحوّل ما كان يزعجنا إلى سعادة ورضا، وتغدو التجربة القاسية خبرةً مفيدةً صَقلتنا وجعلتنا أقوى دون أن تقتلنا، ولولا فشلنا فيها وتعلُّمنا ذلك الدرس المفيد لكنَّا وقعنا في مأساة أكبر، فنتخلص من آثارها السلبية، ونشكر الله أنها حصلت لنا.

يبين جودت سعيد أثر الأفكار في المواقف والسلوك، فيقول: "إن سلوك الإنسان وتصرفاته نتيجةٌ لأفكاره، وبتعبير أدق لما بنفسه، فإذا تغير ما بنفس الإنسان، سواء كان بجهده أو بجهد غيره، فإن سلوكه لا محالة يتغير، وهذا التغيير يمكن أن يصل إلى درجة النقيض كأن يتحول الإقدام إلى إحجام"[٢٠].. كما يؤكد العلاقة الوثيقة بين سلوك الإنسان وما في نفسه من مفاهيم وأفكار وإن كانت وهمية أو خاطئة.. ولتوضيح ذلك يروي الأسطورة المعبِّرة التالية:

"يُحكى أن عملاقاً بلغ من القوة ما يدهش ويُحيِّر، وطَبَّقت شهرته الآفاق، وترامت أنباؤه حتى وصلت إلى عملاق آخر في بلد قريب، فأحبَّ أن يتعرف على ذلك الذي يتحدث عنه الناس، فأرسل إليه رسالة لطيفة يطلب وُدَّه ويعرض عليه صداقته، ولكن خاب ظنه حين جاءه الجواب القاسي ينهاه عن التطاول فوق مرتبته، فصمم على الانتقام لشرفه من هذا المغرور الذي أساء الأدب في ردِّه.. فخرج يسعى إليه حتى وصل إلى مشارف أرضه، ولما سمع المغرور وقع أقدام خصمه تهز الأرض خارت قواه وتغير لونه، وأدركت امرأته حالَهُ، فأشارت عليه أن يندسَّ في الفراش، وألْقَتْ عليه دثاراً.. ولما وصل الخصم الهائج سألها عن الوقح المغرور الذي لا يعرف قدْرَ الناس، حتى يعرِّفه نفسه، ويعلِّمه كيف يكون جواب الناس، فطلبت منه ألا يرفع صوته حتى لا يوقظ الطفل النائم،

وأشارت إلى قدميه وقد برزتا من تحت الدثار.. فلما رآهما، هذا الذي ما عرف قلبُه الخوف، صمت قليلاً كأنَّما ألقي عليه دلوٌ من الماء البارد، ثم قال في نفسه: طِفلْ؟!.. فكيف يكون الأبُ إذاً؟!.. ثم أطلق ساقَيهِ للرِّيح عائداً من حيث أتى"[٢٠].

كما يروي ستيفن كوفي قصة أخرى لا تقل تعبيراً عن سابقتها:

"سفينة حربية عائدة بعد أيام قضاها الجنود في مهمة تدريبية في البحر، وكان الطقس عاصفاً وضبابياً.. وفي الليل حيث تنخفض الرؤية، وقف الربان يراقب الحركة، عندما أعلمه أحد الجنود أن ضوءاً ساطعاً ظهر في طريق السفينة، مما يعني اصطداماً مؤكداً ما لم يغير أحدهما طريق حركته.. وأمر القائد الجنديَّ بأن يعطي أمراً باسمه لتلك السفينة الغريبة أن تتحول عشرين درجة عن المسار، وإلَّا حصل اصطدام مميت.. وجاءت الإشارة من السفينة المجهولة.. أنا بحَّار من الدرجة الثانية، ولكن من الأفضل لك أن تغير مسارك أنت.. واشتد غضب القائد، وأمر الجندي: قل لهم إنني القائد، وإنَّ هذه سفينة حربية، وإنني آمرهم فليغيروا مسارهم فوراً.. فجاء الرد ثانية: إن الضوء الذي ترونه هو ضوء منارة مقامة على صخور الشاطئ وليست سفينة.. عندها وبأقصى سرعة صرخ القائد على جنوده: غيِّروا الاتجاه!!"[١٠١].

لقد طوَّر عقلنا مع الزمن عادات ومواقف وطرقاً في النظر إلى الأشياء والناس والحوادث، فأصبحنا سجناء لها، وبات من الصعب علينا أن نستوعب أن هناك طرقاً أخرى أفضل وأحق وأجمل وأرقى منها.. وتكمن فعاليتنا في اكتشاف هذه الطرق وامتلاك المرونة اللازمة للتحول إليها واعتمادها وتطبيقها.. يقول الفيلسوف الأمريكي وليم جيمس: "إن تغيير المواقف الداخلية لعقولنا يمكِّننا من تغيير حياتنا" ..**والتغيير - تغيير ما بالنفس - لا يحصل بمجرد التمنِّي.. إن تغيير طريقة تفكيرنا ومشاعرنا**

وعواطفنا ومواقفنا من الحياة لا يمكن أن يتم إلا إذا توقفنا وفكّرنا مليّاً في هذه الأفكار والمواقف والعواطف والميول، ثم حاولنا بوعي وجهد وقصد إقناع أنفسنا لننظر إلى شؤون الحياة المختلفة بعقلية مختلفة، وبمنظار مختلف علّه يكون أكثر صحة وملاءمة.

ومناقشة موضوع الأفكار والمفاهيم وأثرها في السلوك ليس ترفاً فكرياً، فالأفكار لها قوة كبيرة وآثار خطيرة.. فهي تبني وتهدم، وتحيي وتقتل، وهي التي تجعلنا نعمل ونتكاسل، ونحب ونكره، ونعادي ونصادق.. وهي التي أشعلت الحرب العالمية، وهي التي تجعل شاباً شهماً في مقتبل العمر وبكامل الصحة يضع قنبلة على خصره ويفجر لحمه ودمه لينتقم لبلده وقومه من أعداء الإنسانية من الإسرائيليين الغاصبين، وهي التي تقود إنساناً رقيقاً طيباً للانتحار، أو قتل الآخرين ظلماً أو ثأراً وانتقاماً أو لمجرد ظنِّه أنه سيشعر أفضل.. والمعتقدات هي التي تصنع الزهد والطمع، وهي التي تجعلنا نتعاون مع الآخرين أو نتصارع معهم، وهي التي تكوِّن نظرتنا حول الدين والعمل والصداقة والزواج والأسرة وكل أصناف علاقاتنا وسلوكنا، بل مواقفنا من الحياة بجملتها، ومن الآخرة ومن الله.. فإذا كنا نرى حياتنا ميداناً للصراع والتنافس لتحقيق مكاسب مادية يتبعه الموت والفناء، فسنكتسب موقفاً وسلوكاً يختلف عمَّن يعتقد أن الحياة الدنيا معبر للآخرة، وأنها دار امتحان واختبار يتبعها الجزاء والعقاب، وأن حياتنا أساس لحياة الأجيال التي تأتي بعدنا، وأنه لا بد من ترك إرث حضاري وفكريٍّ وماديٍّ لهم، وأن علينا أن نكون راشدين في استثمار مواردنا بما يضمن حقهم في حياة أفضل.. وتغيير هذه المعتقدات هو الخطوة الأولى لتغيير السلوك الذي لا يعجبنا، والمواقف التي لا تروقنا، والنتائج التي لا تسرُّنا.

على نصب مقام في ساحة مبنى اليونسكو في باريس نُقشت العبارة

التالية: "**لما كانت الحرب تصنع في عقول البشر.. ففي عقولهم يجب أن تشاد حصون السلام**". فالمعتقدات والآراء الشخصية التي يؤمن بها الإنسان حول ذاته ومَن حَوله هي التي تصنع سلوكه وأعماله، فيتصرف على أساسها.. ولكل اعتقاد مجموعة قوانين مبرمجة في مستوى عميق من عقله الباطن.. فإذا وجدْتَ سلوكاً يتماشى مع منظومة أفكار ومعتقدات شخص ما، أو استطعت إقناعه أنه يتماشى معها، فإنه سيقوم بممارسة هذا السلوك، وبالمثل فإنه سيمتنع عن القيام بأي عمل يرى أنه يتعارض معها، ولو كانت الحقيقة غير ذلك.. كما أنك إذا استطعت أن تغيِّر آراءه وأفكاره ونظرته إلى أمرٍ ما، فإنك تستطيع أن تجعله يفعل هذا الأمر أو يمتنع عن فعله.

وإذا زرت أهرامات الجيزة في مصر، وفكَّرت بالجهود التي بُذلت لقطع ونحت ونقل ورصف صخورها، فمن السهولة أن ترى قدرة الإنسان على تحقيق الكثير، ولكني رأيت بنفس الوقت كم يكون للأوهام والمعتقدات الخاطئة أثر في حياة الشعوب وأعمالهم.. فجهود عشرات الآلاف من الناس في زمن الفراعنة صرفت في بناء واحدة من عجائب الدنيا ليصل ارتفاع أكبرها إلى مئة متر وطول ضلع قاعدته إلى أكثر من مئتي متر لتكون قبوراً لملوكهم، وما تلك السراديب الحجرية التي تقود إلى مكان حماية جثثهم، وتلك الكميات من الذهب والحلي والأدوات التي وضعت إلى جانبهم ليستعملوها في الحياة الأخرى، إلا حصيلة لمفهوم الفراعنة عن الحياة بعد الموت.. ولنتخيل أن مفاهيمهم ومعتقداتهم وأفكارهم كانت خلاف ذلك.. إذن لما بَنَوا تلك القبور، ولا اهتموا بعلم التحنيط وصناعة الأقنعة الذهبية والنعوش الخشبية المرصعة المحمية بنعوش أخرى، ولبذلوا تلك الجهود في نشاطات مختلفة ..**إن أروع ما رأيته في هذه الأهرامات أنها تعلِّمنا درساً واضحاً على قدر ضخامتها، هو أن نتائج أعمالنا تكون صائبة أو خاطئة بقدر ما تكون معتقداتنا.**

إن سلوكنا ينتظم ويدور في فلك معتقداتنا ومفاهيمنا، فبها نقوِّم الأشياء.. أهميتها وعدم أهميتها.. صحتها وخطأها.. جديتها أو سفاهتها.. فالمعتقدات والآراء والمفاهيم لها أثر بالغ في حياة الإنسان وتقرير مصيره.. فبتغيير معتقداتنا تتغير مواقفنا، وبتغيير مواقفنا يتغير سلوكنا، فتتغير نتائج أعمالنا.. ولن ننجح في تنفيذ خططنا ما لم نغير طريقة تفكيرنا ونتخلص مما في عقولنا من رواسب واعتقادات وأوهام خاطئة أدَّت إلى حالتنا الراهنة من الاضطراب والتشاؤم والسلبية والتقاعس والكلالة.. وما لم نعالج العوامل السلبية والجراثيم الفكرية في حياتنا، فإن محاولات التغيير الفاشلة تجعل حالتنا أسوأ، لأن خيبات الأمل المتكررة التي تصيبنا تفقدنا ما تبقَّى من رصيد احترامنا لذواتنا وثقتنا بأنفسنا.. وهي تضعفنا وتزيد من إحباطنا عندما نرى الفرق الشاسع بين ما توقعناه من أنفسنا وما حققناه على أرض الواقع، وهنا تكمن أسباب النتائج البائسة للكثير من خططنا.. فالتغييرات الهامشية البسيطة يمكن أن تحصل عندما نغير في مظهرنا ولباقة حديثنا، ونكتسب المزيد من العلم والثقافة، ونعرف آداب السلوك وحسن المعشر..

أما عندما نطمح إلى تغيير حقيقي في النتائج، فيجب أن نكرِّس طاقة كبيرة للعمل على تغيير الجذور (الأفكار)، ونجلس مع أنفسنا ساعات، نفكر بعمق لنعرف ما الذي نريده حقاً من هذه الحياة، وكيف نفهمها، ومن أين جاءنا هذا الفهم، وكيف يفهمها الآخرون.. وهل هناك احتمال أن يكون فهمنا لأنفسنا ودنيانا وآخرتنا خاطئاً، وكيف نصحح ذلك ونطوره ونعدله ونبدله. ولا نكتفي بالعمل على تلك المظاهر (الأوراق).. ولا شك أن عدداً قليلاً من الناس هم أولئك الذين لديهم الصبر والعزيمة والقدرة لإحداث التغيير في الجذور والأسباب والمقدمات، ولذلك فهم متميزون ونطلق عليهم لقب الفعَّالين. يقول ثوريو : **"مقابل آلاف من الناس يضربون على أوراق شجرة الشر، شخص واحد يضرب على الجذور"**.

إن مجرد وعينا لوجود المشكلة هو بداية الطريق لحلها، ولكن ذلك ليس سهلاً عندما يكون الحديث عن مشاكل الأفكار والمفاهيم الخاطئة، فاكتشافها، كما يقول مالك بن نبي، ليس سهلاً: "إن من الطبيعي أننا نتصور الخلل في عالم الأشخاص بكل سهولة، أما الخلل في عالم الأفكار فمن الصعب كشفه"[١٢]..

إن من الصعب تغيير أفكارنا ومعتقداتنا القديمة المكتسبة منذ الطفولة، والبدء باكتساب أو قبول معتقدات جديدة وأفكار جديدة، وعادة ما نجد مقاومة عنيفة من داخل أنفسنا عند محاولة استبدال معتقد جديد بآخر قديم، فهي كالسباحة عكس تيار جارف.. لكن الواقع يقول إننا ما لم نغير أفكارنا ومفاهيمنا فلن يتغير سلوكنا أبداً، لأن سلوكنا هو مرآة لما بداخلنا، وهنا تكمن معضلة التغيير ..**نحن نريد تغيير أحوالنا، وتغيير أحوالنا لن يحصل إلا بتغيير مواقفنا وسلوكنا، كما أن تغيير مواقفنا وسلوكنا لن يحصل إلا بتغيير أفكارنا ومعتقداتنا، وهذه الأخيرة صعبة.. الأنفس التي تطمح إلى التغيير وتودُّه وتحلم به تقاوم تغيير المواقف وتحبط كل محاولات تغيير السلوك والأعمال بسبب ما تحمله من مفاهيم وأفكار ومعتقدات.**

يقول مالك بن نبي: "إن مشكلتنا ليست فيما نستحق من رغائب، بل فيما يسودنا من عادات وما يراودنا من أفكار، ومن تصوراتنا الاجتماعية بما فيها من قيم الجمال والأخلاق، وما فيها أيضاً من نقائص تعتري كل شعب نائم"[١٢].. ويطلق مصطلح **الأفكار الميتة** على الأفكار التي لا تزال تجول بأنفسنا، على الرغم من أنها فقدت الحياة، ومصطلح الأفكار القاتلة على تلك التي نستعيرها من الغرب دون بصيرة، وعادة ما تكون أسوأ ما عنده.

ويرى بن نبي[٤١] أن المثقف الذي يستورد أفكاراً سيئة، كالولع بالرياضة والأفلام والموضة، هو كمن يستورد من مزبلة الحضارة، وذاك

الذي ينبش في معتقداتٍ وأفكارٍ ومفاهيم وتفسيرات خاطئة وعادات وتقاليد بالية، فإنما هو ينبش في مقبرة الحضارة، وكلا المثقفين لا يذهب إلى المهد الذي تولد فيه الحضارة ومصانعها وجامعاتها وعقول مفكريها وحكمائها، بل إلى الأماكن التي تتعفن وتدفن فيها.. ويبين مالك أن الأفكار الميتة أشد فتكاً من الأفكار القاتلة لأنها تنسجم مع عاداتنا وثقافتنا وتكوين شخصيتنا، وإن لم نُجرِ عليها عملية التصفية أو ما يُطلق عليه مصطلح (التحديد السلبي)، فإنها تفعل فعل الجراثيم في أعماق كياننا.

والمعتقدات والمفاهيم والآراء يمكن أن تتغير وتتبدل مع تطور الإنسان ورشده وتعلُّمه، وتتأثر بقراءاته واتصالاته مع الآخرين، وتعرُّضه لثقافات وآراء جديدة، وعيشه في بيئةٍ مختلفة ..ولكن السر الأكبر في **القدرة على تغيير أفكارنا ومواقفنا هو في أن نكون حاضري الموقف، واعين لأنفسنا، مدركين كيف تتشكل مفاهيمنا ونظرتنا إلى العالم من حولنا وكيف تفعل فعلها فينا، وفي أن نكون عارفين بالآخرين، وكيف نتأثر بهم، وكيف يحاولون التأثير فينا.. عندها يمكننا تقويم أفكارنا ومعتقداتنا ومفاهيمنا وتجاربنا وسلوكنا وأعمالنا، ونعيد النظر في ذلك كله، وإلا فإننا سنكرر أخطاءنا ولا نبرح مكاننا.**

إن حضور الموقف ووعيه ليس فقط طريقة في التفكير، بل هو أيضاً آليَّةٌ تجعلنا نفكر كيف نفكر.. وما إن تبدأ دورتها لدى إنسان فلن تتوقف أبداً.. ونمو الإحساس بالوعي وتنمية الحضور الذهني يميز الإنسان الفعَّال عن غيره من الناس، فبغير هذا الوعي والحضور لا يختلف الإنسان عن جماد ينتظر ما يُفعل به بعد أن فقد صفات المبادرة والتقويم والمحاكمة.

يقول د. شريعتي: "إذا لم تكن حاضر الذهن في الموقف، فكن أينما شئت.. واقفاً للصلاة أو جالساً للخمرة، فكلاهما واحد"[٥٥].

إن الموقف الذي يجعلنا نريد أن نفهم ونقوِّم أفكارنا وسلوكنا وعاداتنا هو الذي يحرك روح الفعَّالية فينا، وعندها تكون لنا إرادة حرة في أن نغير أنفسنا ونؤثِّر في الأشياء والناس من حولنا بما يحقق أهدافنا، ونبدأ باتخاذ خطوات عملية لإجرائه، لأننا نعلم أن هذا التغيير يجلب لنا السعادة والرضا واحترام الذات، ولو كان يتطلب في الساعة الراهنة نشاطات غير ممتعة ولا مرغوبة، أو مملة ومؤلمة.

وأرى أن هذه العمليَّة - حضور الموقف - من خلال تفعيل قدرة التفكير النوعي والواعي، تلك القدرة الكامنة في الإنسان دون بقية المخلوقات، هي واحدة من أهم صفات أولئك الذين يسعون لتغيير أنفسهم.

فعندما يبدأ الإنسان سؤال نفسه قبل كل عمل أو نشاط أسئلة من نوع: إلى أين؟.. ومتى؟.. ولماذا؟.. وكيف؟.. فإنه يبدأ بقيادة نفسه بشكل صحيح، فيعرف هدفه، ويعرف لماذا يسعى إلى ذلك الهدف، ومتى يبدأ بتنفيذ خطته لتحقيقه، ويحدد السبيل الأنسب والوسائل اللازمة.

أما الذي لا يكتسب ملكة حضور الموقف، فهو كمن يصفهم القرآن بالأنعام: ﴿لَهُمْ قُلُوبٌ لَّا يَفْقَهُونَ بِهَا وَلَهُمْ أَعْيُنٌ لَّا يُبْصِرُونَ بِهَا وَلَهُمْ ءَاذَانٌ لَّا يَسْمَعُونَ بِهَآ أُوْلَٰٓئِكَ كَٱلْأَنْعَٰمِ بَلْ هُمْ أَضَلُّ﴾ [الأعراف: ٧/ ١٧٩]..

وإن كانت المعتقدات جزءاً هاماً من شخصيتنا، فيجب أن نعلم أننا لم نُخلق بمعتقداتنا ومفاهيمنا وتفاؤلنا وتشاؤمنا وطريقة تفكيرنا الإيجابي أو السلبي بنفس الطريقة التي خُلقت فيها ألوان عيوننا.. إن المفاهيم والأفكار والمعتقدات يمكن أن تتغير، ومن الممكن أن نضرب عرض الحائط بالمفاهيم والمعتقدات الخاطئة التي تكبِّلنا وتجعلنا نعتقد أننا لا نستطيع، وتفقدنا الأمل في النهوض والنجاح والتطور والتحضر ومسابقة الأمم.. إنه خيارنا، فباستطاعتنا أن نكون إيجابيين متفائلين أو

نكون سلبيين متشائمين.. وهو خيارنا أن نعتقد أننا لا نستطيع وأن لا أمل ولا طائل من أي جهد فلا نقوم بعمل يفيدنا ويطور حياتنا، أو نُقبل على الحياة ونرضى بها كما هي بنجاحاتها وفشلها، وفرحها وحزنها، وعُسرها ويُسرها، ونعلم أن طريق الألف ميل يبدأ بخطوة، وأن أداء الواجب الخاص بكل يوم وكل ساعة وكل دقيقة هو سبيل النجاح، وأن الحياة خيارات وفرص وإمكانيات لابدَّ من البحث عنها واغتنامها.

إن مشاعر الثقة بالنفس تعتمد على طريقة التفكير التي تسيطر على عقولنا.. فإذا ما فكرنا أننا مهزومون فاشلون فسننهزم، وعندما نتعود التفكير بطريقة إيجابية، ومهما واجهتنا المصاعب، فسنتغلب على مصاعبنا، وتزداد ثقتنا بأنفسنا.. يقول إيميرسون: "سيغلب أولئك الذين يعتقدون أنهم يستطيعون.. قم بأشياء تخاف منها، فيموت الخوف".. ويقول الإمام علي ﷺ: «إذا هِبْتَ أمراً فَقَعْ فيه.. فإن شدة توقِّيه أعظم مما تخاف منه»[٥٧]..

يمكنك أن تصنع فكرك المتفائل الناجح، أو تصنع فكرك الفاشل المتشائم.. إن العالم الذي تعيشه لا يُقَدَّر ويُرسَم ويحدَّد بالظروف الخارجية، بل بما في داخلك من أفكار تسيطر على عقلك.. فكِّر بتفاؤل وإيجابية، تخلق جواً من التفاؤل حولك، وتجد النتائج إيجابية.. والعكس بالعكس.

يقول وليم جيمس: **"إن أعظم اكتشاف لجيلي هو أن الناس يستطيعون تبديل حياتهم بتبديل مواقف عقولهم".. أي بتبديل أفكارهم.. ولتغيير ظروفك لا بد من تغيير طريقة تفكيرك.**

إنها حقيقة بسيطة، ولكنها قانون أساسي في النجاح والازدهار والتفوق، للأفراد وللمؤسسات. لا بد من تغيير طريقة التفكير إذا أردنا التطور.. فمقاومة التطور والنمو دليل على سقم الفرد والمؤسسة.. فالإنسان

الفعَّال يسعى دائماً إلى التطور والتجدُّد.. وكل ذلك يبدأ عندما تزدهر الفكرة وتتطور المعرفة.

إن الموقف الإيجابي من الحياة، وقبولها كما هي مزيجاً من السعادة والبؤس، والنجاح والفشل، والكدِّ والمرح، وأن يوماً فيها لك ويوماً عليك، يخفف من آثار ضغوط الحياة علينا.. فنرى التغيير كجزء طبيعي من الحياة بدلاً من اعتباره تهديداً لحياتنا، فنتكيف بنجاح معه.. أما أولئك الذين يحملون موقفاً سلبياً متشائماً من أنفسهم ومن الآخرين، ويعتبرون كل تغيير وكأنه مؤامرة ضدهم تهدف إلى تحطيم حياتهم، يمرضون عدة مرات أكثر من أصحاب النظرة الإيجابية المتفائلة، ويموتون قبلهم.

إن الابتسامة على وجه المتفائلين ليست نتيجة ودليلاً على سعادتهم فحسب، بل تكون أحياناً سبباً في تلك السعادة.. فعندما نبتسم نبدو أجمل ونشعر أفضل مما تكون عليه حالنا عندما نقطِّب حاجبينا وجبيننا، وكأن الابتسامة ترسل رسالة إلى دماغنا تقول له: نحن سعداء فاسعد معنا.

ويعتقد معظم الناس أنَّ الخير هو في النجاح المستمر، وفي حصولهم على كل ما يريدون ويتوقعون.. وهذا غير صحيح دوماً، لأن النجاح المستمر هو تجربة خطيرة تَحُول بيننا وبين رؤية طرق أخرى وجديدة أكثر فعالية في إنجاز الأشياء.. ففي كل مرة نفشل فيها أو نحتار في اختيار ما نعمله، تكون لنا فرصة جديدة للتعلم.. فالتطور واكتشاف وسائل جديدة وفتح آفاق جديدة وإبداع طرق جديدة لا يحصل في جو من النجاح المستمر وتحقيق كل ما نريد بسهولة.. وما لم نقع في الفشل والحيرة ومواجهة المشاكل والصعاب، فإننا نواجه من الحياة ما سهل منها، فلا نضطر إلى استخدام إمكانياتنا وطاقتنا، وستكون الحياة مملَّةً متشابهة رتيبة.

فلا تخشَ من أخطائك وتجاربك الفاشلة.. ولا بأس أن تفكر بها وتواجهها وتحللها وتتعلم منها، وتعرف نفسك أكثر، فتتعلم كيف تتصرف بطريقة أفضل في المستقبل.. فكل الناجحين من علماء وحكماء وقادة كانت لهم أخطاء كبيرة وكثيرة كغيرهم، ولكن نجاحهم كان بتعلُّمهم من أخطائهم ومشكلاتهم والصعوبات التي واجهتهم.. ولكي نغير أنفسنا، أو ما بأنفسنا، يجب أن نؤمن ونوقن ولا نشك لبرهة أننا نستطيع ذلك.. وأن نتأكد أن ما سنقوم به سيحدث التغيير المطلوب الذي نأمله، ويجعل الحياة أرقى وأفضل وأكثر تحضراً.

وعلى قدر ما نكون مؤمنين بقدرتنا على تغيير أنفسنا بقدر ما نحاول.. ومن ثم نغيّرها فعلاً، ونسيطر عليها.. يقول هنري فورد: Whether you think you can or you can't you're right. **إذا ظننت أنك تستطيع أو لا تستطيع.. فأنت مصيب**".. ويقول جودت سعيد: "إن من يعلم أن المشاكل خاضعة للسنن ويمكن كشفها، يتَّسم سلوكه بالإيجابية والإقبال على العمل بجد، بينما يظل الآخر الذي أنكر أو جهل السنن في حيرة، وإذا بدأ يعمل، يمكن أن يترك عمله في منتصف الطريق، ويمكن أن يصرفه عنه أي صارفٍ تافه ..**وبمقدار ما يدرك الإنسان سنن الله ويعمل بحسبها، فإنه يتخلص من نفسية التشاؤم والانكماش وينطلق في حياته متفائلاً على بصيرة**"[٢٠].

وختاماً، لابد من التنبيه إلى أمر في غاية الأهمية.. وهو أن مزايا التفاؤل والإيجابية وروح المبادرة والثقة بالنفس لا تأتي من الهواء، ولا لمجرد الرغبة بذلك.. إن البناء المتواصل في رصيدك الشخصي، وتغيير حقيقة نفسك، هو ما يساعدك على التفكير بإيجابية ويجعل منك إنساناً متفائلاً.

إن الصحة الجسمية والنفسية والعقلية، والممارسة الشريفة في الحياة،

والالتزام بالمبادئ، والصدق مع النفس بعيداً عن الفساد هو ما يبني قوة الشخصية ويزيد من الثقة والجرأة والاحترام.

فإذا كانت حياتك فاسدة فسوف تعيش بقلب مرعوب مهما تظاهرت بالثقة بالنفس وقوة العزيمة ..**فلكي تظهر كرجل شريف لا بد أن تكون شريفاً، ولكي تظهر كرجلٍ صادقٍ لا بد أن تكون صادقاً، ولكي تظهر كرجل متحضر ومثقف لا بد أن تكون متحضراً ومثقفاً، وإن أحببت أن يثق الناس بك ويحبوك فلا بد أن تكون موثوقاً ومحبوباً.. إن لم تكن بحقيقتك كل ذلك، فلن تستطيع وسيلة في العالم أن تقنع الناس أنك شريف ومثقف ومتحضر وقوي.**

سيُظهرون لك أنهم يصدقونك، ولكن عندما تغادر يقولون: إنه يتظاهر بالشرف مع أنه ليس كذلك، ويتظاهر بالقوة مع أنه ليس كذلك، ويتظاهر بالتحضُّر مع أن كل تصرفاته تبرهن أنه ليس كذلك.. إن النجاح الداخلي في أعماق نفسك وروحك؛ تصديقك لنفسك واحترامك لذاتك أولاً، هو الذي يصنع التغيير الحقيقي، وإذا اعتقدت أنه يكفيك أن يصدِّقك الناس دون أن تصدق نفسك فأنت واهم، ولن يساعدك ذلك.. فالتزامنا وإخلاصنا ووفاؤنا بعهودنا لأنفسنا هي المقدمات الصحيحة لنكون صادقين وملتزمين بعهودنا للآخرين، ولا جدوى من محاولة تطوير علاقاتنا مع الآخرين قبل تطويرها مع أنفسنا.

إن كل إنسان بذاته واقعة.. حدث... خُلق لينجز مهمة على هذه الأرض، لم ولن يوجد إنسان آخر ليقوم بها نيابة عنه، وعليه أن يكتشف تلك المهمة، لأن الله يريدها أن تتحقق.. ولذلك خلقه.. فلا يخفي نفسه بخجل خلف الآخرين خوفاً من اتهامهم له بالفردية والاستقلالية والانشقاق، فهو وحده دون غيره من البشر قادر أن ينجز تلك المهمة.

ونادراً ما يكون لهذه المهمة علاقة بالمهنة أو الاختصاص أو علاقات العائلة وإنجاب الأطفال.. إنما هي مُهمة من نوع آخر. وما لم يعرفها وينجزها.. فإنه لم يعرف رسالته، ولم يقدِّر نفسه حق قدرها.. ولن يتميز أبداً.

❀ ❀ ❀

المزيّة الرابعة

التكيُّف والمرونة وقبول الآخر

اللهم امنحني الصبر لقبول ما لا أستطيع تغييره، والشجاعة لتغيير ما أستطيع، والحكمة للتمييز بينهما[٢٥].

يعرِّف الدكتور مصطفى فهمي علم الصحة النفسية بأنه: "علم التكيف أو التوافق النفسي الذي يهدف إلى تماسك الشخصية ووحدتها، وتقبُّل الفرد لذاته، وتقبُّل الآخرين له بحيث يترتب على هذا كله شعور بالسعادة والراحة النفسية"[٣١].

والصحة النفسية هي البرء من أعراض المرض العقلي والنفسي.. فالشخص الذي تتسلط عليه المخاوف والأوهام، أو يملؤه شعور بالعظمة أو الاضطهاد الكاذب لا يتَّسم بالسواء من وجهة نظر الصحة النفسية.

والتكيُّف هو قدرة الفرد على التوافق مع نفسه ومع مَنْ حَوله للتمتع بحياة خالية من الاضطرابات، ومليئة بالحماسة والنشاط، فلا يبدو منه ما يدلُّ على عدم الرضا عن الذات، كما أنه لا يسلك سلوكاً اجتماعياً شاذاً، بل تشير كل تصرفاته ومواقفه وردود أفعاله في ظل مختلف الظروف إلى اتزانه الانفعالي والعاطفي والعقلي.. يقول د. فائز الحاج: "إذا كان

الإنسان لا يتكيف مع البيئة المادية والاجتماعية التكيف النفسي المناسب قلنا عادة أننا نشك في صحة حالته النفسية"[٣٠].

وقد يخطر في بالنا وفق هذه التعاريف أن عدم تكيُّفنا في بيئة ما، ولو كانت متخلفة، هو دليل اضطرابنا، والحقيقة أن العكس قد يكون هو الصحيح ..**فتكيُّف الإنسان وانسجامه مع البيئة المتخلفة ليس مؤشراً لطيفاً.. وعندما يكون الوسط الذي أرغمتك ظروفك على العيش فيه أحمقَ وغير راشد، فمن علامات الفعَّالية ألا تنسجم معه إلا بمقدار ما تريد تغييره وتتحاشى شره، أو تكون الشاهد الراشد الذي يرقب المرض ويبحث عن وسيلة لشفاء المريض..** فليس التكيف أن تنحدر لتكون مثل الآخرين، فيرضون عنك ويحبونك لأنك أصبحت واحداً منهم لا يخالفهم.. فهو ليس بالجنون مع المجانين كما يقول المثل الشائع السيئ "إذا جنَّ ربعكُ، عقلك ما ينفعكْ".. ولا في التعصب والاندماج والتقليد كما يقول الشاعر الذي علَّمونا شعره وكأنه نسج من الحكمة:

وما أنا إلا من غزيَّة إن غَوتْ   غَويتُ وإن ترشد غزيَّة أرشد

ولا في التنازل عن الشخصية والانهزام أمام الأكثرية المنحرفة كما تخدعنا المقولة التي نجد لها مثيلاً في ثقافات عديدة: "حيثما تكون الجهالة نعيماً.. فمن الحماقة أن تكون حكيماً..

Where ignorance is a bless... It is fooly to be wise!..

فالتكيف يبدأ بالانسجام مع النفس، والتناغم والتوافق بين ما نحمله من أفكار وما نعيشه من واقع.. ثم ينشأ مع الآخرين كتحصيل حاصل.

وقد يحدث عدم التكيف عندما نكتسب ثقافة ونتعلم علماً لا يتناسب مع البيئة التي نعيش فيها، ونجد أنفسنا في عداد الفاشلين على الرغم من تميُّزنا ووفرة علمنا.. فمن يتعلم ما لا يفيده ولا يتناسب مع متطلبات مجتمعه وقيمه يصبح كالرياضي الذي يحقق أرقاماً قياسية في رياضة ما،

ثم يجد نفسه مضطراً ليكون عضواً في فريق يلعب لعبة مختلفة لا تتواءم مع مهاراته ومؤهلاته وما تدرَّب عليه.. اللهم إلا إذا كان لديه من الطاقة والإرادة ما يكفي ليشكل فريقاً جديداً يلعب لعبته ويشجعها.

والإنسان الحكيم لا يلقي بنفسه إلى التهلكة في مواجهة ما لا يعجبه من عادات وتقاليد وأعراف ومعتقدات منحرفة، بل يساير ويتكيف بما يجنِّبه الموت أو السجن أو التعذيب من قِبَل جَهَلة الناس ومتعصبيهم، ولكنه لا يجامل الناس ويتعايش مع أخطائهم إذا كان السبب الوحيد لذلك هو المحافظة على صحبتهم ومحبتهم.. فهذا ليس تكيفاً، بل شكلاً من أشكال الرياء والنفاق والجبن، وممارسةً لخيانة الحقيقة، وإهمالاً في أداء الواجب.

وما أقصده في مزية التكيف عند الإنسان الفعَّال ليس القدرة على التكيف مع ظروف يكرهها باستخدام واحد من مجموعة ردود الأفعال والأشكال السلوكية والتصرفية التي تصدر عنه ليردَّ بها على متطلبات ظروف جديدة مفروضة عليه.. وهي عادة ما تكون آليات مرضيَّة، كالتقمص والإسقاط والنكران والكبت والتبرير والتعويض والإبدال والنكوص وغيرها.. فالإنسان الفعَّال لا يخاف من التغيير، لأنه يعتبره جزءاً طبيعياً من الحياة وصفة من ديناميكية العالم المتحرك والمتبدل دائماً، وهو يؤسس حياة مبنيَّة على روح المرونة والانفتاح، ويعيش حياة الثقة والمبادرة والمشاركة، ويكون فاعلاً وواعياً لمحيطه ومستعداً لمواجهة التغيير حيثما وكيفما حصل.

أن تفهم الناس من حولك.. أفكارهم.. مشاعرهم.. وجهات نظرهم.. أهدافهم.. توقعاتهم.. فهذه هي حياة المرونة والديناميكية التي تعبر عن طبيعة التعايش مع المجتمع وقبوله والمساهمة في تطويره.. إن الطريقة الروتينية القديمة المتخشبة الصلدة الراكدة المنغلقة عن الآخر تقود إلى

نهاية من الحيرة والشك وعدم التفاهم ..**فالناس الفعّالون يعتبرون أن من الطبيعي للأشياء والبشر والأفكار أن تختلف وتتغير، ويتوقعون من هذه التغيرات أن تكون عاملاً مفيداً للتطور، ويرون الحياة المتبدلة المتنوعة شاقةً ومثيرة على حد سواء.. وعلى عكسهم، فإن من يرون أن الحياة يجب أن تبقى راكدة مستقرة متوحدة توافق كل ما يعتقدون ويرغبون، ويخافون من كل تغيير لأنه يبدو لهم مهدِّداً لأمنهم وراحتهم وسلامتهم وبقائهم، لا يعرفون من الحياة إلا شقاءها وصعوباتها.**

والتكيف يتطلب المرونة، فالمرونة صفة ملازمة للحياة... أما صفات التصلب والقسوة والتخشب فهي ملازمة للموت والفناء.. وعندما تموت الشجرة الخضراء المرنة، فإنها تتحول إلى مادة صلبة قاسية ومتخشبة لا تصلح للنمو والخصب والازدهار والإثمار، بل لتكون حطباً لموقد تؤول فيه إلى رماد.

كما أن المرونة لا تعني الضعف والانهزام والاستسلام، فهذه ميوعة وليونة، وهي بنفس سوء التخشب والجمود والتصلب.. الحكمة تقول: "لا تكن صلباً فتُكسر، ولا تكن ليناً فتُعصر "..والفعَّالون يتميزون بالقوة دون تخشب، وبالمرونة دون ميوعة... لهم قوة شجرة الخيزران ومرونتها، تنحني دون أن تنكسر... وهم يتكيفون مع التغيير، ويتجاوزون العقبات.

إن العناد وركوب الرأس ظاهرة متفشية في العالم المتخلف.. وفي كثير من الأحيان، ومع علمنا أن النتائج ستكون خطيرة أو ضارة أو لا تنسجم مع مصالحنا وأهدافنا، نستمر في دسِّ رؤوسنا في التراب، ونتجاهل الخطر ونصرُّ على آرائنا، ولا نتكيف مع ظروف جديدة نحمي فيها أنفسنا وننجو من العاصفة.

إن من الحكمة في كثير من الأحيان أن نغلب أنفسنا أمام أطفالنا أو زوجاتنا أو أصدقائنا أو رؤسائنا في العمل انطلاقاً من محبتنا لهم، أو

تقديراً لمصلحة دائمة تهمُّنا أكثر من الفائدة العاجلة، أو التنازل Compromise للمحافظة على حسن علاقة جيدة أو توثيقها مع من يعنينا أمرهم.. وهنا تكون المرونة فضيلة، والتسامح مكرمة.. فإذا كنا نخسر القليل في تنازلاتنا هذه على المدى القريب، فإننا نكسب على المدى البعيد أكثر بكثير من الخسارة المؤقتة.. ومن الحكمة أيضاً أن ننسحب من مجادلة أو صراع أو عراك مع إنسان جاهل، فلا يضيِّع وقتنا وجهدنا.. ألا يعلِّمنا القرآن الكريم ألا نلتفت إلى جهل الجاهلين عندما يحاولون استفزازنا؟ . . ﴿وَإِذَا خَاطَبَهُمُ ٱلْجَـٰهِلُونَ قَالُوا۟ سَلَـٰمًا﴾ [الفرقان: ٢٥/ ٦٣].. اترك ذلك الغبي علَّ غبياً آخر يصادفه ويتناطحان.. وانفذ أنت بريشك.

في أحد البرامج التعليمية للأطفال كان المُعلِّق يتحدث عن صراع وشيك بين سمكتين نفشت إحداهن نفسها واستعدَّت للقتال، فما كان من الأخرى إلا أن انسحبت وسبحت بعيداً عنها، وكاميرا المصور تلاحقها.. وقال المعلِّق: لا بد أنها سمكة ذكية.. وقد أُعجبت بهذا التعليق الهادف، وفكرت فيه طويلاً حتى تمنيت أن رجالاً حصلوا على درجات علمية عالية يتعلمون درساً من تلك السمكة اللطيفة، فلا يتصارعون بسبب أو بدون سبب، ويتقنون فن الانسحاب عندما يكون الطرف الآخر عدوانياً وجاهلاً ولا يفهم لغة الحوار والتفاهم.. أو عندما لا تستحق القضية كل ذلك العناء.

نعم، عندما يكون هدفك هاماً ومحقاً، وتؤمن إيماناً عميقاً بضرورة تحقيقه، فيجب ألا تتراجع عنه أبداً ولو كلَّفك حياتك.. عندما يتعلق الأمر بأفكارك وحريتك وتحرير أرضك وحفظ كرامتك وصون أهلك، وعندما يكون دفاعك عن حقٍّ مظلومٍ أو تحقيق مثلٍ أعلى، فليس هذا وقت المرونة أو التفكير بالأولويات والمصالح، ولا وقت التساهل والانسحاب.. إياك أن تتراجع.. فهذا موسم التمسك بالمبدأ والتشبث

بالرأي والإصرار على الموقف.. هنا لا بد أن تستمر في المحاولة ولو فشلت ألف مرة.. في مثل هذه الأحوال يصلح تطبيق وصية وينستون تشرشل Never give up, Never, Never . . إياك أن تتراجع، أو تستسلم، أو تتنازل.. عندما تكون متأكداً من صحة موقفك، فإن العناد فضيلة وكرامة، والتمسك بمواقفك هو ما يؤكد التزامك بقيمك ومبادئك وإخلاصك لها.

لم يكن الرسول عليه السلام مسايراً عندما جاءه بنو قريش يعرضون عليه التنازل عن مبدئه ودعوته مقابل إغراءات المال والزعامة والنساء، بل قال: "والله يا عمِّ، لو وضعوا الشمس في يميني، والقمر في يساري على أن أترك هذا الأمر ما تركته، وإن أهلك دونه".

وعندما يضحِّي الفلسطينيون بدمائهم، ويقفون بشجاعة ورجولة لنيل حقوقهم وحريتهم وأرضهم، فهذه عِزَّة وشرف وفداء.. وعندما تقف سورية ولبنان بصلابة وثبات لاسترجاع آخر شبر من الجولان وجنوب لبنان، فهذا ليس عناداً بل مفخرة ونبلاً.. فليس هنا موضع المرونة والتساهل، بل إن المرونة والليونة والاستسلام تغدو في مثل هذه المواقف عيوباً وخزياً.. أما عندما يكون للأمر بديل أفضل، فلِمَ توقع نفسك في أزمة أنت في غنىً عنها؟.. حيث لا يكون هدفك ذا قيمة كبيرة فلا بأس أن تستغني عنه وتحفظ جهدك ووقتك ومالك وماء وجهك ..**وإذا كان لا بد من التجربة والمحاولة، فحاول مرة.. وثانية.. وثالثة.. ثم توقف..** ولا تكن عنيداً.. فالمحاولة أكثر من اللازم هي إضاعة للجهد والوقت.. وحريٌّ بك أن تستبدل بهذه الأهداف أهدافاً أخرى.

إن الإنسان الفعال هو الذي يعرف كيف يختار متى يكون مرناً ومتى يكون صلباً، وهذا الاختيار ليس سهلاً كإشعال ضوء أو إطفائه، فخياراتنا ترتبط بشكل وثيق بما تعوَّدناه ودرَّبنا أنفسنا عليه، وما حاولنا ونجحنا في

تغييره بأفكارنا ومواقفنا وسلوكنا، ويرتبط بشكل كبير بقوة شخصيتنا وثقتنا بأنفسنا.. وعلى عكس ما يظن الكثيرون، فإن الأقوى هو من يختار غالباً طريق التفاهم والمرونة والكياسة، والضعيف فقط هو من يُظهر الوحشية والقساوة في كل أموره.. فالأول يتميز بأن حسابه الشخصي ممتلئ خبرة وثقة ومهارة، ويعرف أنه يمكننا تحقيق أهدافنا بأن نكون مرنين ومساعدين وطيبين، فنبذل جهداً أقل ووقتاً أقصر مما يلزمنا لنكون عدوانيين وعنيدين ومزعجين.

يقول الحديث الشريف: «إن الرفق لا يكون في شيءٍ إلا زانَه، ولا ينزع من شيءٍ إلا شانه»[1]. ويقول: «إن الله رفيق يحب الرفق، ويعطي على الرفق ما لا يعطي على العنف، وما لا يعطي على سواه»[1].

كان معاوية بن أبي سفيان - وهو من دهاة العرب - يقول: "عجبت لمن يطلب أمراً بالغلَبة وهو يقدر عليه بالحجَّة، ولمن يطلبه بالعنف وهو يقدر عليه باللطف.. إنني لا أضع سيفي حيث يكفي سَوطي، ولا أضع سَوطي حيث يكفي لساني.. ولو أن بيني وبين الناس شعرة ما انقطعت.. إذا مدُّوها خلَّيتها، وإذا خلّوها مددتها".

وإذا كان معاوية يقول هذا الكلام قبل مئات السنين، أفليس من العيب ألَّا يستطيع شباب متعلم في القرن الحادي والعشرين أن يستوعب التعامل مع الآخرين بالحجة والإقناع بدلاً من الصراع والمشاكسة؟.

والمرونة لا تعني دائماً الانسحاب والانحناء، بل تعني أيضاً التطلع والنظر لحل المشكلة بطرق جديدة غير معتادة أو مألوفة، والبحث عن حلول مبدعة.

المرونة تعني أن نبحث عن بدائل للخيار الواحد الذي تعوَّدنا

---

(١) أخرجه مسلم وأبو داوود.

ممارسته، وعن وسائل جديدة ونماذج جديدة، قد تكون أفضل وأنجح وأسرع وأكثر كفاءة.. وأن نعرف أن هناك خيارات متعددة لمشاعرنا يحسن فيها التظاهر بالغضب تارة ويفضَّل الهدوء تارة أخرى، وأن هناك خيارات متعددة لتفاوضاتنا، وخيارات مختلفة لإدارة وقتنا.. كما تعني القيام بالأعمال التي نخشى عادة القيام بها، أو تجريب الجديد منها، تلك التي لا نعرفها أو لا نحبها مع علمنا بأهميتها لتطوير حياتنا.

إن هذا الوعي سوف يجعلنا نعيد النظر فيما خبرناه من تجاربنا السابقة وطريقة تفكيرنا ومعتقداتنا.. فإذا تعوَّدنا القيام بعمل ما بطريقة معينة، وكنا نتقن هذه الطريقة، فهذا لا يعني أنها الأفضل، فربما تكون قد أصبحت غير معقولة وغير مناسبة وغير فعالة.

فإذا كان ما نقوم به لا ينفع ولا يفيدنا في تحقيق أهدافنا، وإذا كانت الطريقة التي نتَّبعها لا تنجح (لا تعمل)، لا بد لنا أن نجرب ونختار طرقاً أخرى، أو نقوم بعمل آخر، أو نضع أهدافاً وخططاً جديدة، أو نبحث عن وسائل جديدة ومهارات مختلفة.. فالطريقة الوحيدة، والأسلوب الوحيد ليس خياراً... وإذا كررنا القيام بما اعتدنا عليه، فلن نحصل إلا على نفس النتائج التي اعتدنا أن نحصل عليها.. وقد يتطلب تغيير النتائج التي لا تعجبنا أن نسير بالاتجاه المخالف لما تعوَّدنا عليه.. ومن المفيد أن نسأل أنفسنا دائماً: هل يمكن أن أقوم بهذا العمل بطريقة أفضل؟. "إن نفس المقدمات ستوصلك إلى نفس النتائج، ولا بد لتغيير النتائج المأمولة من تغيير المقدمات والمواقف"[٨١].

إن الإنسان الفعال يعلم أن قيامه بما يستطيعه اليوم يجعله غداً أقوى وأكثر خبرة، ويمَكِّنه من امتلاك وسائل أفضل ليستطيع القيام بما لا يستطيعه اليوم، كما يعلم أن محاولة القيام بما لا يستطيعه اليوم وما هو خارج عن دائرة سيطرته وتأثيره واهتمامه يفقده الطاقة للقيام بما هو ممكن اليوم وغداً.

وهو يعمل ويبذل جهده في الأمور التي يستطيع أن يحدث فيها التغيير، ويعترف بضعفه أمام تلك الأمور التي لا يستطيع تغييرها، أو ليست من اختصاصه، أو لا تقع ضمن حدود طاقته الراهنة، وعندها لا بد له أن يتكيف معها.

ثم إن هناك أموراً وخصائص فيك لن تتغير ما حييت، وهي لا تقدِّم في حياتك ولا تؤخر فلماذا تفكر فيها وتقلق بشأنها؟.. ذكاؤك وطولك ولون بشرتك وعينيك وتحدُّرك من عائلة أو أمة أو بلدة.. ابحث عما يمكنك أن تغيِّره ويقع ضمن دائرة تأثيرك ..**يقول الإمام جعفر الصادق**: "**إن الله أراد بنا وأراد منا، فانشغلنا بما أراده بنا عما أراد منا**"[٤]... فإذا كان الله قد أراد بك أن تولد في بيئة ما أو تملك صفات محددة لا تتغير، فلا تشغل نفسك في التفكير فيها، والأفضل من ذلك أن تنطلق إلى العمل فيما أراده الله منك، وما يمكنك تغييره مما يقع تحت سيطرتك.. كتغيير الكسل إلى نشاط، واللامبالاة إلى تحمل المسؤولية، والإهمال إلى أداء الواجب، والتقاعس إلى المبادرة.

أن تعزز خبرتك ومعرفتك ومهاراتك.. أن تعمل على تحكُّمك بمشاعرك وقدرتك على الصبر والحد من الغضب.. أن تحسِّن معاملتك وسلوكك ونوعية الحياة التي تعيشها، وأن تكون فعالاً وراشداً ومتميزاً.. أليست هذه أمور تكفي للعمل عليها وتكفل أن تنسيك كل ما لا حيلة لك فيه ولا تحاسب عليه أصلاً؟.

ويبذل الراشد عادة جهده فيما يملك سيطرة عليه دون أن يُضيِّع معظم وقته وانفعالاته فيما لا طائل منه، بل يحوِّل جهوده للعمل والتغيير.. فإذا نزلت به النوازل استسلم لمشيئة الله وقضائه.. فوفاة أحد أقاربه لا تقعده أو تشلُّه عن إكمال حياته بما أنه لا يستطيع التدخل في تغيير المكتوب، ولا بد له عندها من الرضا بالقدر والاستمرار في حياته.

الفعَّالون يتعلمون كيف يتعايشون مع ما لا جدوى من محاولة تغييره، سواء كان مصائب أو أقداراً أو ظروفاً، ويركِّزون اهتمامهم على تلك الأمور التي يستطيعون تغييرها في أنفسهم وخارجها.. ويفضلون البدء بما يحبون القيام به.. بالأصغر والأسرع.. وبما يملكون الكفاءات والوسائل اللازمة لتحقيقه، وما يوصلهم إلى أهدافهم وينسجم مع مبادئهم ورسالتهم في الحياة.. وهي كلها أمور يمكنهم التأثير فيها وتستلزم الكثير من الجهود.

فالطالب الذي يوفِّر له أهله كل الوسائل والظروف للدراسة والنجاح عليه أن يركز جهوده على أداء واجبه وتحصيل العلم والتفوق، والباحث الذي تضع الجامعة بين يديه كل وسائل البحث يبقى عليه أن يؤدي واجبه في استثمار الفرصة المتاحة.. فهناك الكثير مما يمكننا أن نحدث فيه أثراً طيباً.. إدارة أوقاتنا بشكل سليم، وإتقان أعمالنا، وأن نكون طيبين مع أهلنا وأصدقائنا وجيراننا، وأن نلتزم بالنظام ونعمل على النهوض بمجتمعنا نحو الأفضل.

هناك مشكلات لا تقع بالكامل تحت سيطرتنا، لأن لها علاقة بالآخرين، وعلينا أن نسعى لإقناعهم بدعم جهودنا لحلِّها، وإلا فليس أمامنا إلا أن نتحمل النتائج التي تصيبنا بسبب عدم تعاونهم.. فإذا كان جيرانك يؤذونك بضجيجهم، ويرمون مهملاتهم في الشارع المجاور لمنزلك، فلا بد لك أن تبادر لتتفاهم معهم وتعلِّمهم.. لا بد أن هناك وسيلة ما، وما عليك إلا أن تكتشفها وتجرِّبها.. إن الفشل والخيبة هو أن تقف حائراً تقول: *لا حل لهذه المشكلة على الإطلاق*، حتى قبل أن تبحث عن الحل أو تفكر فيه أو تحاوله.

إن المرونة قوة كامنة خلقها الله في الإنسان، ولا يمكن أن تتحول إلى مزية إلا إذا قام بتفعيلها بالتجربة والممارسة.. ويبدأ ذلك عندما ينظر إلى

الأمور بمناظير مختلفة، ويعترف بوجود وجهات نظر مختلفة بدلاً من وجهة النظر الوحيدة والقطعية (وجهته).. فيغير في مواقفه وردود أفعاله وعاداته الموروثة، وعندها يستطيع أن يحوِّل الغضب إلى الصبر، والكلالة إلى الفعالية، والعجز والتواكل والسلبية إلى المبادرة والنشاط وتحمل المسؤولية الذاتية، ويكون مفاوضاً أنجح وعضو عائلة أفضل ومواطناً منتجاً وفاعلاً.

المرونة لا تعني الهروب من الواقع، ولا تعني أننا سنتخلص من كل مشاكلنا، بل تعني القدرة على التماشي والتكيف معها.. فالمشاكل موجودة شئنا أم أبينا، وحالات الفشل ستواجهنا مهما بذلنا من جهود واستعددنا لها.. وإن ما يجب تغييره هو طريقة نظرتنا لها لنضعها في حجمها الطبيعي.. فإذا أردنا الابتعاد عن الغضب وكل مسبباته والقلق وكل مسبباته والخوف وكل مسبباته والحزن وكل مسبباته والإحراج والغضب والنقد والفشل وكل مسبباتها.. إذن علينا أن نهجر العالم، أو نعيش فيما يطلق عليه دوغلاس بالتكهُّف (الحياة في كهف)[٧٥].

الإنسان الفعال هو من يتكيَّف مع المجتمع الذي يعيش فيه ويؤسس فيه علاقات بنَّاءة، ويكون مرناً مع الآخرين.. يفهم ضعفهم وحاجاتهم، ويتفهَّم أن آراءهم قد تختلف كثيراً أو قليلاً وربما تتناقض مع آرائه، وينظر إلى هذا الخلاف على أنه مصدر قوة وخبرة جديدة، لا على أنه سببٌ لتوتر العلاقات وانهيارها.

فالعلاقات الاجتماعية الراشدة تنعم علينا بمزيد من المصادر الجديدة والآفاق الجديدة والوسائل الجديدة والفرص الجديدة، أما عندما نعتمد على مصادرنا ووسائلنا وعقولنا فقط، فسوف نخسر الكثير من معارف الآخرين وتجاربهم ووسائلهم.

والمرونة من أهم مصادر القوة.. وشباب اليوم بحاجة إلى مهارات مختلفة عن تلك المهارات التقليدية التي تعلمناها في بيوتنا ومدارسنا وجامعاتنا.. مهارات تساعدهم ليختاروا ما يفيدهم من هذا الكم الهائل من المعلومات المتوفرة على شبكة الإنترنت والمحطات الفضائية والموسوعات الكاملة التي أصبحت متوفرة بأرخص الأسعار، ومهارات في حل مشاكلهم، ومهارات في إبداع أفكار خلَّاقة ومتميزة.

ليس مطلوباً من كل فرد ليكون فعالاً أن يكون مبدعاً في علم من العلوم أو فن من الفنون، فيأتي بما لم يأت به أحد قبله.. فالإبداع ليس فقط في ابتكار جهاز أو اختراع آلة، بل يظهر في طريقتنا في الحياة.. في كلامنا وتعاملاتنا، وفي طريقة فهمنا للمخترعات، وفي إتقاننا لاستخدامها، وفي حسن البحث عن المعلومات والأفكار واختيار ما يناسبنا مما أبدعه غيرنا.

إن أعمالاً كثيرة ستتغير بعد وقت قريب من إتقاننا لها، ولم يعد تعلُّم مهنة واحدة أو مهارة واحدة يلبِّي متطلبات النجاح في عالم اليوم المتغير.. ففي الوقت الذي نتقن فيه تلك المهنة أو المهارة يصبح علينا أن نطوِّر أنفسنا لنفهم ما جدَّ عليها من تعديلات، أو يكون الطلب عليها قد انتهى.. ومن واجب الموجِّهين والأساتذة والمرشدين أن يعلِّموا طلابهم ومريديهم كيف يشقُّون طريقهم في الحياة ويختارون مهنتهم ويتكيفون مع الظروف المتجددة.. وذلك لا يقل أهمية، بل قد يكون أهم من تعليمهم اختصاصات محددة.. كما يجب أن يعلِّموهم كيف يخططون لمستقبلهم، ويتفاعلون مع مجتمعهم، ويكوِّنون علاقاتهم الاجتماعية، و يقوِّمون أنفسهم، ويقبلون الآخرين ويتواصلون معهم ولو خالفوهم واختلفوا عنهم.. وكل هذا يحتاج إلى المرونة والتكيف.

فالإبداع اليوم هو أن نتعلم كيف نتعامل بمرونة مع الأوضاع

الجديدة، ومع الناس على اختلاف أنواعهم، وأن تكون لدينا القدرة على التعلم المستمر طول حياتنا، وأن ننظر إلى مشاكلنا بمنظار جديد ومن زوايا مختلفة تعطينا الصورة كاملة، وتمنحنا فرصاً جديدة، فلا نلتزم القواعد الصارمة المتحجرة التي تغلق دوننا الأبواب، بل في أن نعلِّم أنفسنا كيف نتحول من التقليد والجمود إلى الاجتهاد والحركة، ونعيش حياتنا بفعالية وحكمة، فلا نكون صدىً لما يريده العالم والظروف والآخرون بنا، بل نكون ممن يصنعون الظروف ويشاركون في وضع معالم العالم، فيؤثرون في مواقف الآخرين وأعمالهم ..**الإبداع هو في المرونة والقدرة على الاستجابة بصورة ملائمة للمؤثرات الجديدة والظروف الجديدة..** هو أن نعرف كيف نستثمر الفصول والأوقات والمواسم.. موسم للعمل والجد، وموسم للجلوس في البيت وتعليم الأطفال، وموسم للراحة والاسترخاء.. موسم للتشبث بالرأي، وموسم للتنازل والمسايرة.. موسم للصوم والطاعة، وموسم للاستجمام والترويح عن القلب والاستمتاع بنعم الله.

يذكر غاندي أنه بعد أن أقسم اليمين ليبدأ مهنته في المحاماة، طلب منه القاضي الأكبر أن يخلع عمامته ويخضع للقوانين والأعراف والتقاليد فيما يتصل بمظهر وملابس المحامين الممارسين.. يقول: "أدركت حدودي ورضيت أن أخلع العمامة نزولاً عند أمر المحكمة العليا.. ولم أفعل ذلك لأنني إذا أبيت الإذعان للأمر لم يقبل مني ذلك، ولكن أردت الاحتفاظ بقوتي لخوض معارك أعظم، بحيث لا أضيع براعتي كمناضل في الإلحاح على الاحتفاظ بعمامتي، فقد كانت تلك البراعة جديرة بقضية أفضل"[٤٢].

إن الشخص الجامد غير المرن لا يتقبل أي تغيير، ويختل توازنه وتضطرب علاقته بالآخرين عندما يجد نفسه في بيئة جديدة، أو تطرأ على

حياته ظروف جديدة تستوجب منه تغيير عاداته وطرقه ووسائله.. أما الشخص المرن فإنه يستجيب للبيئة الجديدة استجابات ملائمة تحقق التكيف معها دون تغيير طبيعته وشخصيته الأصلية، فيغير وسائله القديمة إلى وسائل جديدة، ويكتسب مهارات تتناسب مع متطلبات الظروف الجديدة والأهداف الجديدة.

إذا ذهبت إلى لندن أو طوكيو وقُدْتَ سيارتك كما تقودها في دمشق أو عمَّان، فإن الناس سيعتبرونك مجنوناً أو طائشاً.. لقد اتفق الناس هناك أن يقودوا سياراتهم على يسار الشارع لا يمينه، وتصبح القيادة على يمين الشارع عملاً خطيراً ومخالفاً للقانون، وقد يؤدي إلى موتك أو موت الآخرين.

وأذكر أنني في الأسبوع الأول من زيارتي لليابان لم أستطع التكيف بسرعة مع نظام السير هناك على الرغم من وضوحه ومعرفتي به وتحذير المشرفين.. فقد تعوَّدتُ عندما أقطع الشارع في دمشق في أماكن لا تتوفر فيها إشارات مرور أن أنظر إلى يساري، فما لم أرَ سيارة قادمة، أبدأ السير.. وكان الأمر مختلفاً هناك، إذ يجب أن تنظر إلى يمينك، لأن السيارات تسير على يسار الطريق وتباغتك من جنبك الأيمن.

هذه أمثلة بسيطة عن ضرورة المرونة.. قد لا تكون دائماً ذات أثر كبير في حياة كل منا، ولكن فقدان المرونة والقدرة على التكيف في مواضع أكثر أهمية، ولا سيما في الأفكار والعادات والسلوك، واستيعاب المتغيرات الجارية في العالم من حولنا، وتغيير آلياتنا ووسائلنا ومناهجنا وخططنا وعلاقاتنا لتأخذ بعين الاعتبار هذه المتغيرات، قد تكون له آثار خطيرة، وخاصة عندما تقف عائقاً دون تطورنا أو تسبب لنا أزمات وكوارث مع من حولنا.

إن قبول الآخر لا يعني أن نقبل عادات وتقاليد الآخرين بتطبيقها على أنفسنا، بل أن نفهم أن علينا أن نكون متسامحين في طريقة عيشهم التي اختاروها لأنفسهم.

عند كل احتكاك بين أشخاص من ثقافات مختلفة، يعتقد كلٌّ منهم أنه على حق، وهذا عائد للطريقة التي نشأ عليها، والمحيط الذي ترعرع فيه، والتعاليم التي تشرَّبها، وأصبح يعتقد جازماً أنها الأفضل والأصح، فيحطّ من شأن الثقافات والمفاهيم والعادات الأخرى وينتقص من قيمتها، بل تصل الحال في بعض الأحيان إلى اتخاذه مواقف رديئة من الأشخاص الذين يحملون الثقافات المخالفة.

فإذا كنا نشمئز من أكل الديدان والحيَّات والحشرات، فهي تعتبر وجبات لذيذة يومية للناس في مجتمعاتٍ أخرى.. ولا تختلف نظرتنا إلى غرابة تصرُّفهم عن نظرة بعض النباتيين وأعضاء جمعيات الرفق بالحيوان إلينا عندما نأكل اللحم الحلال من الضأن والبقر والماعز.. إننا نتمتع برأيهم بمنتهى الشراسة والوحشية وانعدام الرحمة.

سمعت قصة رمزية تتخيل لقاء ثلاثة، أحدهم هندي والآخر عربي وثالث من قبائل بدائية أفريقية، وتساءلوا: كيف يتعامل شعب كل منهم مع موتاه.. أجاب الهندي: نحرقهم، فيتحولون إلى رماد.. نظر إليه العربي والأفريقي نظرة الاستغراب والاتهام وسألاه: لماذا تحرقون موتاكم؟.. أليس في قلوبكم بقية من رحمة أو رأفة؟.. وقال العربي: نحن ندفنهم، وتقديراً لحرمتهم نعجِّل في ردم التراب عليهم، وهذه كرامة لهم، فقد خلقوا من التراب ويُعادون إليه.. نظر إليه الهندي والأفريقي باشمئزاز وعجب.. وتساءلا: ألا توجد طريقة أكرم من وضع إنسان تحت التراب؟.. وقال الإفريقي: نحن حقاً من يكرم موتاهم بأفضل طريقة.. إننا نأكلهم!!.

تعبِّر هذه القصة عن واقع حقيقي من الاختلاف الشديد بين الثقافات، حيث يصعب على كل طرف أن يتقبل طريقة الآخر أو يستسيغها، ويعتبرها شاذة وعجيبة.. فالتعاليم التي نشأ عليها، والتربية المتأصلة فيه تجعله يرى نفسه الأفضل والأصلح والأهدى، وأن الآخرين على خطأ صريح وضلال مبين.

تحت عنوان أزمة الثقافة Culture conflict يقول صاحبا كتاب ما وراء اللغة: "وبما أن الثقافات لا يمكن أن تتحاور، إنما الذي يتحاور هم أشخاص، فإن سوء التفاهم الناجم عن اختلاف الثقافات والذي يؤدي إلى نوع من الصدام أو الاتهام أو الإهانة قد يؤخذ على أنه شخصي وليس ثقافياً"[٦١].

وهناك أمثلة كثيرة ويومية على هذا الاختلاف، تبدأ من المعتقدات والإيمان، وتنتهي بطريقة طعامنا ولباسنا وسلامنا وتعابير وجوهنا وإليك الأمثلة المبسطة التالية:

المثال الأول يظهر كيف تختلف الزاوية التي يُنظر منها إلى علاقة الآباء والأبناء بين من عاش في بيئة عربية ومن عاش في بيئة غربية، وكيف أن كلاً منهما له حجته ومبرراته لأنه يعتبر نفسه مصيباً، ويعتبر الآخر مخطئاً.. فالأول يعتقد أن الأخلاق الحسنة، والبرَّ والإحسان هو أن يعيش البنات والشباب مع آبائهم حتى الزواج مهما بلغ سنُّهم، أما الثاني فيرى أن من الطبيعي والمألوف والمعقول أن يغادر الأولاد منزل العائلة عندما يبلغون سن الثامنة عشرة.

في البيئة والثقافة العربية يُنظر إلى بقاء الشاب والبنت في منزل عائلتهم وحمايتها لهم على أنه أمر أخلاقي وواجب اجتماعي، بينما يُنظر إلى استقلالهم واعتمادهم على أنفسهم في البيئة الغربية على أنه الموقف الإيجابي والصحيح والمقبول.

وعندما يلتقي شخصان تشرَّب أحدهما من الثقافة العربية ونما الآخر في محيط ثقافة غربية، فإن الأول يعتقد أن الأولاد في الغرب يغادرون المنزل لأنهم لم يعودوا يطيقون العيش مع آبائهم، وأن الآباء هناك عديمو الرحمة قساة القلب، وإلا فكيف يطلبون من أولادهم مغادرة المنزل وهم في هذه السن الصغيرة الغضَّة الطرية؟.. إن هذا مفاجئ لهم.. ويتساءلون: كيف يكره الأولاد والآباء بعضهم البعض إلى هذه الدرجة؟!.. وكيف انحدر مستوى العلاقات العائلية إلى هذه الهاوية المزرية؟.

أما الغربي فيعتقد أن موقف الآباء في المجتمعات العربية بإبقائهم على أولادهم معتمدين عليهم إلى سن متأخرة، إنما يقتلون فيهم روح المبادرة والاعتماد على الذات، وهذا غير معقول.. وإلا فكيف يحمونهم ويرعونهم إلى هذه السن المتأخرة حتى الزواج وربما بعده!.. وكيف للشباب في الدول العربية أن يعرف أن الحياة تتطلب المجاهدة والاستقلال والاعتماد على الذات!.

ومن السهل أن نلاحظ في بيئتنا العربية أن من الطبيعي أن يقف الشاب والطفل في الحافلة ليترك مقعده لفتاة أو سيدة، وهذا يعبر عن الأخلاق والذوق وحسن السلوك.. فمن المستهجن أن يبقى الشاب أو الطفل جالساً ولا يقدِّم مكانه لتلك السيدة أو الفتاة، بل قد يُنظر إلى الشاب على أنه قليل التربية وعديم الكياسة، وإلى أهل الطفل الصغير الذين يرافقونه على أنهم عديمو الذوق ومتخلفون جاهلون، فكيف لا يعلِّمونه واجب احترام الصغار للكبار؟.. في البيئة الغربية يعتبر الأدب وحسن الخلق أن تقوم سيدة من مكانها وتتنازل عنه لطفل، فهو أحق بالجلوس منها.

ومن عاش في أمريكا يعرف أن الأمريكيين يعتبرون النظر إلى العيون Eye contact نوع من أدب السلوك ومهارات الخطابة والاستماع والتحدث، لأنه يعبِّر عن اهتمام المستمع بالمتحدث، كما يعتبرونه هاماً

للمتكلم أيضاً.. بينما يعتبره اليابانيون تحدِّياً، فالأدب عندهم يقتضي ألَّا ننظر إلى العيون مباشرة، وإذا كان لا بد من النظر إلى المتحدث أو المخاطب فيمكن النظر إلى عنقه.

وإذا كان الرقص أمراً مألوفاً لدى شاب أو فتاة من دول أمريكا اللاتينية ويلقى التشجيع والاحترام من الجميع، فإن ذلك يعتبر سفاهة وسخفاً في إيران وأفغانستان.. وإذا كان وضع القرط في أذن الشاب في أمريكا أو أوربة مظهراً جمالياً عادياً وحرية شخصية، فإنه يعتبر في الوسط العربي خنوثة وميوعة وقلة أدب.

وقد تختلف النظرة إلى الأمور، ويختلف معها تقويمها بين بيئة وأخرى في نفس البلد، أو بين أصحاب عقيدة واحدة في بلدين مختلفين... ففي الوقت الذي يَعتبر الفلاح طريقة مخاطبته للآخرين بما تتسم فيه من الصلادة والجد رجولةً، مهما كان موضوع الحديث، فإن ابن المدينة يعتبرها نوعاً من القسوة والفظاظة، فالأول يرى أن من العيب التحدث بالرفق والرقة، فهذه من عادات النساء وصفاتهم!.. والثاني يرى العيب في التحدث بصوتٍ عالٍ وأسلوب خشن.

وفي حين تُعدُّ المرأة المسلمة قمةً في الإيمان لمجرد نطقها الشهادة وصومها في رمضان والصلاة بين الحين والآخر في بيئة مثل هولندة أو كندة، ولو لم تتحجب أو تُغيِّر طريقة لبسها ومكياجها، تتهم نظيرتها في مجتمعات أخرى بأنها فاسقة وخارجة على الدين ومارقة إذا طبقت كل التعاليم الإسلامية، ورفضت أن ترخي الحجاب على وجهها.

ويمكن أن نقيس على ذلك سلوكنا ومعاملاتنا مع الآخرين، وأن نعمم ذلك على عادات الحب والزواج، والاختلاط بين الجنسين، وما للبيئة الاجتماعية من أثر في تكوين آراء الناس ومعتقداتهم، وطريقة فهمهم لهذه المعتقدات. .

وكل فردين من ثقافتين مختلفتين لا يتفقان عادة في حكمهما على ما هو صحيح وما هو خطأ.. والإنسان الفعَّال يفهم أن هناك اختلافاً في الآراء والمفاهيم والأفكار والمواقف.. وإن لم يكن عليه أن يغير رأيه ليتوافق مع الآخر، فهو لا يحاول فرض آرائه على الآخرين أو اتهامهم بشتى أنواع التُّهم.. بل يعي ثقافته ويحترمها، ويتقبل الثقافات الأخرى ويتسامح معها، ولا ينظر إليها نظرة العداوة والاحتقار، ولا يأمل أن تزول حتى تسود ثقافته، بل يقبل ويشجع حياة التنوع والاختلاف، ويشيع ثقافة قبول الآخر بادئاً بنفسه.

إن الاختلافات في الرأي ووجهات النظر بين مجتمع وآخر، وبلد وآخر، ومناطق مختلفة في بلد واحد ليس مشكلة ولا أزمة، بل أمراً طبيعياً، وهو سنة الحياة ومصدر روعتها، ﴿وَلَوْ شَآءَ رَبُّكَ لَجَعَلَ ٱلنَّاسَ أُمَّةً وَٰحِدَةً ۖ وَلَا يَزَالُونَ مُخْتَلِفِينَ﴾ [هود: ١١/١١٨] **ولكننا نحن من نخلق هذه المشاكل والأزمات عندما نبالغ في تضخيم الاختلاف مع الآخرين، ونخترع ونضيف إليه، فنبتعد عنهم ونستمر في تبادل الاتهامات معهم.**

وينشأ سوء التفاهم بين المجتمعات والأشخاص من ثقافات مختلفة نتيجة ما كوَّنه كل فريق عن الآخر من آراء مسبقة ذُكرت في الكتب أو عرضت في الأفلام أو سُردت في القصص والأخبار.

فقد يظن من يشاهد الأفلام عن الهنود الحمر في أمريكا أنهم انقرضوا أو لم يعد لهم وجود، أو أنهم ما زالوا يعيشون بنفس الطريقة التي تظهرهم فيها تلك الأفلام.. ومن يتابع أفلام الرعب والعنف الأمريكية يتوقع أن العنف يسود كل المجتمع الأمريكي، وأنه لا توجد مدينة آمنة واحدة يمكن السير فيها بعد غروب الشمس.. تماماً كما يظنُّ بعض الغربيين أننا لا نزال جميعاً نركب الجِمال أو نحجر على المرأة ونمنعها من التعلم.. وأفضل طريقة لفهم الحقائق هو السفر والسير في الأرض

ورؤية الناس الذين يختلفون عنا في الدين والثقافة والعرق، والاحتكاك بهم والتعامل معهم.. وعندها نكتشف كم هم قريبون منا، فنتعلم منهم ونعلِّمهم، ويقبلوننا ونقبلهم، ونضع أيدينا في أيديهم لصنع الحضارة ونبذ الكراهية والعنف والصراع والجاهلية.

إن بناء علاقات شخصية مع بشرٍ مختلفين عنا هو الذي يعطينا فكرة واضحة عنهم، وليس الأفلام والقصص وما كوَّناه في عقولنا عنهم من أفكار مسبقة وأحكام خاطئة وصور نمطية Stereotype. . كما أن إقامة جسور ثقافية مع حضارات وأفكار متعددة لا يعني أن نفقد هويتنا وشخصيتنا، أو أن نتخلَّى عن ثقافتنا وقيمنا، بل إن الصحيح هو العكس تماماً.. إن معرفتنا بالآخرين يجعلنا نعي أنفسنا بشكل أفضل ونفهم ثقافتنا وندرك موقعها بين الثقافات الأخرى فنقدِّرها حق قدرها.. يقول غاندي: **"أنا أريد أن تهبَّ الثقافات على بيتي، ولكني أرفض أن تقتلعني ريح أية ثقافة!"**[٣٦].

وكلما ازداد انفتاح الإنسان على العالم من حوله ازداد رحمة بالآخرين وتسامحاً معهم وتفهماً وقبولاً لهم، وكلما انغلق على نفسه نظر إلى الآخرين كأعداء ومنافسين ومخطئين وضالين.

قد تكون العزلة مكانية بعدم السفر والاطلاع، أو فكرية وثقافية بقراءة نوع واحد من الكتب والمراجع، أو تلقِّي العلم والمعرفة من مصدر واحد، وتصل بالإنسان في أسوأ أحوالها إلى استعداء أقرب الناس إليه.

يقول أوغستين Augustine: **"العالم كتاب، والذين لا يسافرون، قرؤوا منه الصفحة الأولى فقط"** The world is a book, and those who do not travel, read only one page. فالعيش يوماً بيوم في ثقافة أخرى جديدة علينا ومختلفة عنا تجربة مفيدة وثرية.. فالسفر وتعلُّم لغة جديدة ومعايشة عادات وتقاليد غريبة عنَّا، ومواجهة قيم ومفاهيم وأخلاقيات

لا تنسجم مع كل ما اعتدنا ونشأنا عليه هو مرآة نرى فيها أنفسنا وثقافتنا وقيمنا وعاداتنا وتقاليدنا، ونعيد تقويمها من جديد، فنزداد احتراماً وتقديراً لبعضها، وننبذ ما أصبح آصاراً وأغلالاً تعيق تقدمنا وازدهارنا وتحضُّرنا.. وهو يساعدنا على تحسين طريقة تفكيرنا وإعادة تركيب شخصيتنا، والتحول من حالة الاستكبار والاستنكار إلى التواضع وقبول الآخرين، ومن الجمود والتخشب والغِلظة إلى المرونة والتسامح والرأفة والرحمة والمحبة.

والله يأمرنا أن نسير في الأرض وننظر ونتعلم ﴿قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا﴾ [العنكبوت: ٢٩/ ٢٠].. وأن نستخدم عقولنا وأسماعنا وأبصارنا، وأن نبحث عن الحكمة أينما وجدت.. ويعلِّمنا أنه خلق الناس شعوباً وقبائل لتتعارف وتتحاور، **وأنَّ لا شيء يمنعنا من قبول الحق والعلم ولو صدر عن ألدِّ أعدائنا، ورفض الجهل والباطل ولو قاله أحب الناس إلى قلوبنا**.. ولكن العقلية التي ابتلينا بها نتيجة التفكير الأعوج أدَّت بنا كما يقول جودت سعيد إلى تصديق ما ليس عليه برهان إذا كنا نثق ثقة عمياء بجهة الناقل، وإنكار ما يصلنا من جهة من لا نثق بهم، وإن حملت المعلومات الدليل والبرهان.. أما عندما نملك زمام التفكير السليم فإننا نقوِّم الأفكار والمعلومات بما تحمله من دليل بغض النظر عن ثقتنا بأصحابها، وهذا يتطلب منا معرفة السنن (القوانين الثابتة) فلا ننحاز إلا إلى الحقائق الموضوعية.. يقول جودت سعيد: "إن من أدرك كيفية التعامل مع السنة يعود لا يبالي بالثقة من جهة الناقل، فيما يمكن اختباره على أساس السنة، سواء كان الناقل موثوقاً به أو ليس كذلك، لأن الموضوع في هذه الحالة يحمل دليله معه.. فكل من عرف التعامل مع السنن، لا يمكن أن يخدعه صديق، أو يغرَّه عدو، سواء كان قاصداً أو غير قاصد"[٢٠].

وأفكار المجموعة ليست عادة حصيلة أفكار أفرادها، ما لم تبدأ بتناقضات بين آرائهم ثم تنتهي إلى حل وتفاهم واتفاق.. ويجب ألا نفرح كثيراً عندما يحصل الإجماع من اللحظة الأولى على رأي واحد، بل قد يكون ذلك خطراً.. إن الإجماع الفوري، وخاصة إذا كان بهدف مسايرة القطب الأقوى، والذي يُظهر الجميعَ وكأنهم على رأي رجل واحد وأن لديهم كامل الحقيقة، هو موقف خطير تماماً كخطورة الاستمرار في الخلاف والاختلاف، أما الإجماع والاتفاق بعد المناقشة والحوار والتوضيح والإقناع لتسوية التناقض فهو رشد ووعي ورحمة وحضارة.

يقول ألفرد سلون (Alfred Sloun): "بما أننا جميعاً متفقون، فأرى تأجيل المناقشة إلى الجلسة القادمة أملاً في أن تظهر بعض الخلافات والأفكار الجديدة المناقضة لما أجمعنا عليه اليوم".. هل هذا يفسر الحديث المتداول: "اختلاف أمتي رحمة"؟.. وكأنما يقول: لا بأس أن يظهر الاختلاف في البداية، وهو أفضل من إجماع النفاق والمسايرة والمداهنة والخضوع للأقوى والأكثر والأقدم والأشهر.. أم أن المعنى هو أن المتحضِّرين إذا اختلفوا يظلُّون متراحمين، وأن عدم الاتفاق لا يفسد المودة بينهم.. أم أن هذا ليس حديثاً لأنه يخالف صراحة آية قرآنية واضحة تقول: ﴿وَلَا يَزَالُونَ مُخْتَلِفِينَ ، إِلَّا مَن رَّحِمَ رَبُّكَ﴾ [هود: ١١/١١٨-١١٩]؟.. أم أن الحديث الضعيف والآية الكريمة ليسا متناقضين إذا فهمنا المقصود من كلٍّ منهما؟.

إن الناس السطحيين عادة ما يشبه بعضهم بعضاً، فهم يعرفون نفس الأغاني ويتابعون نفس المسلسلات ويشتركون في الحديث عن أخبار أبطال الرياضة وجميلات ووسيمي الأفلام وتفصيلات وأصناف الطعام الجديدة وموضة الملابس، ولذلك نجدهم منسجمين متحابِّين متآلفين.

وينشأ الخلاف بين فردين عندما تنمو شخصية كل منهما لتصبح غنيّة

بمعارف كثيرة متنوعة، فيغدوان كإناءين مملوءين بأفكار مختلفة، تباينت بقدْرِ ما كثرت وتنوعت.. فكلما ازدادت المعرفة وكثرت التجارب وتلوَّنت، تعدَّد ما يُختلف عليه.. وقد تكون مقولة **"النقد الذي يوجَّه إليك يساوي قيمتك"** صحيحة إلى حد كبير.. لأنك عندما تكون غني الفكر وتملك شخصية متميزة فلا بد أن تخالف الكثيرين وآراءهم فيكثر النقد الذي تتلقاه منهم.

وكلما توقعنا من الآخرين أن يوافقونا الرأي من أول مرة نكون مخطئين، وإضافة إلى خطئنا نوقع أنفسنا في خيبة الأمل والانزعاج والإحباط.. إن القدرة على قبول الآخر والتعايش معه سمة من سمات الإنسان المتحضر، لا علاقة لها بدين أو عقيدة أو أيديولوجية.. **فالإنسان المتحضر، بغضِّ النظر عما يحمله من عقيدة، يستمع إلى الآخر ويقبل بوجوده، بل يدافع عن وجوده وحقه في أن يختلف مع الآخرين.. أما الإنسان المتخلف، ومهما كان الدين الذي يحمله راقياً وصحيحاً، فهو يضيق بالرأي الآخر ولا يسمح بظهوره ولا يتسامح معه، بل يسعى لكبته وسحقه وتدميره.**

إن لنا أفكارنا ومبادئنا وعاداتنا وتقاليدنا وأخلاقنا وقيمنا ومقدساتنا... والآخرون بشر مثلنا، لهم مشاعرهم وأهدافهم وأحلامهم وما هو بنظرهم مهمٌّ لحياتهم، ولهم آراؤهم واهتماماتهم ومصالحهم وعاداتهم وسلوكهم وقيمهم ومقدساتهم، فكيف نتوقع منهم موافقتنا وتقليدنا دون استفسار ولا تفكير ولا تقويم ولا اختلاف؟!.

وبنفس القدر الذي لا نوافق لأحد أن يفرض رأيه علينا، يجب ألا نفكر أو نحاول فرض آرائنا على الآخرين.. يقول جودت سعيد: **"اكتشفت أن الفقراء في الفهم والعلم هم الذين يضيقون بالأديان والمذاهب الأخرى، والأغنياء والأقوياء فكرياً هم الذين لا يتضايقون من**

الأفكار المخالفة.. وإن لم نعطِ للآخرين الحق في العيش فلن يكون هذا الحق لأحد منا"[٤٩] .. بل وصل في صراحته وصدقه مع النفس إلى درجة إعلانه دون أن يقصد التعميم على الجميع أن "العَلمانيين والقوميين أفضل من الإسلاميين في حرية الرأي، لأن الإسلاميين يقتلون الآخر ويتقرَّبون به إلى الله لأجل رأيه، ويتَّهمونه بالرِدَّة إذا أنكر شيئاً مما يسمى (المعلوم عن الدين بالضرورة).. والقومي والعَلماني لا يتدخل في معتقدك وفكرك إلا إذا زاحمته على منصبه وكرسيّه"[٤٩] .

إن الحركات العنيفة أقحمت الإسلام في معركة خطيرة مع كل دول الغرب وكثير من دول الشرق.. معركة تأكل الأخضر واليابس ولا ترحم المعتدلين والمتسامحين من أتباعه، ولابد لحكماء المؤمنين أن يتخذوا موقفاً واضحاً ويعلنوا حقيقة الدين الذي يدافع عن الحق ولا يعتدي على الآخرين، وإلَّا طالت بصَمْتِهم نتائج هذا الصراع الذي لا مبرر له حتى أولئك الذين يكرهونه.

إن كل النماذج التي احتارت كيف تغير الرؤوس فنحرت الأعناق، هي أمثلة على التدين بدون تحضُّر عبَّر عنها كل الذين لم يصلوا إلى مرحلة الإنسان السوي، ولم يدخلوا باب الحضارة بعد، ومع ذلك يدَّعون أنهم مؤمنون ومُصلحون ويريدون تغيير العالم، ولا يعلمون أن العالم لا يتغير بأيدٍ ملوثة بدماء الأبرياء، ولا بعقولٍ وقلوبٍ مغلقة، ولا بأنفسٍ معتوهةٍ مريضة؟.

إن الجهاد حق، والتضحية بالنفس شرفٌ وكمال، وهما من أنبل الأعمال وأقدسها عندما تكون نموذجاً مثل حزب الله الذي حرَّر أرضه من عدوان الصهاينة الإرهابيين، وهو حقٌ وشرفٌ عندما يكون عملاً استشهادياً لحفظ الكرامة وأخذ الثأر منهم في القدس وغزة وأريحا ونابلس وبيت لحم.. فهذا إيمان وتحضُّر وعزَّة وشهامة ومرونة أيضاً.. أما أن تجاهد في

سبيل الله ضد سيَّاح يابانيين في الجيزة والأقصر، أو تجاهد في سبيل الله ضد أبناء وطنك، سواء كانوا يحملون عقيدتك ودينك أو عقيدة أخرى، أو تجاهد ضد أبناء أمتك التي تعبد الرّب الواحد لمجرد أنهم يخالفونك في طريقة فهمهم وممارستهم لتعاليم نفس الكتاب الذي تقدسونه، واتباعهم لذات الرسول الذي تفيض قلوبكم حباً له ولآله وأصحابه وأتباعه، والعدوُّ واقف على الحدود يريد تصفيتك وتصفيتهم ويفرح لقتالكم، وأن تجاهد في سبيل الله ضد أناس آمنين وجدوا بالمصادفة في مكان اخترته بالمصادفة، فهذا عته وجهل وتخلف، ولو كانت تصحبه أشد التقوى والتقرب إلى الله.. فالله الذي يتقرب إليه هؤلاء (المجاهدون!) ينكر عليهم عملهم، ويعتبر قتل الأبرياء والمسالمين والمحايدين جريمة كبيرة في أيام الحرب والقتال ناهيك عن أيام السلم.. ﴿مَن قَتَلَ نَفْسًا بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي ٱلْأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ ٱلنَّاسَ جَمِيعًا﴾ [المائدة: ٥/ ٣٢].

لقد أيقنت بعد ملاحظة كل هذه الأزمات التي نعيشها أننا نرتكب خطأً جسيماً عندما ننوي (أسلمة) الإنسان قبل تحضيره (أي جعله متحضراً).. فالإنسان المتحضر مهما كانت عقيدته ودينه لا يشتم من يخالفه بالرأي، ولا يتهمه بالعمالة، ولا يقاتله ويسعى لتصفيته، ولو كان هذا المخالف على غير دينه وفكره وعقيدته.. وكما يقول فولتير: "سيِّدي: إنني أخالف كل كلمة مما ذكرت، ولكنني سأقاتل لآخر قطرة من دمي لضمان حقك في أن تعبِّر عن رأيك".

هذه حضارة وحق وعلم وحكمة، وتلك (قتل وتصفية الآخر وهدر دمه بسبب مخالفته لنا واختلافه عنا) جهالة وتخلف وظلم وظلمات وكفر، حصدنا نتائجه في مجتمعاتنا وفي علاقاتنا مع الآخرين في مشارق الأرض ومغاربها.. كراهية وحقداً وأزمات بعد أن أُزهقت أرواح الآلاف من الأبرياء.

إن الله تعالى قَبِل الحوار مع الشيطان، فعندما طلب إمهاله.. ﴿قَالَ أَنظِرْنِي إِلَىٰ يَوْمِ يُبْعَثُونَ﴾ [الأعراف: ٧/ ١٤].. قال له: إنك لمن المنظرين.. ومع أنه تحدَّاه صراحة أنه سيغوي بني البشر ويدعوهم إلى التمرد على أوامر الله ومخالفة شرعه وعصيانه.. ﴿قَالَ فَبِمَآ أَغْوَيْتَنِي لَأَقْعُدَنَّ لَهُمْ صِرَٰطَكَ ٱلْمُسْتَقِيمَ﴾ [الأعراف: ٧/ ١٦].. استمر الله في حواره.. ومن نحن لنقرر تصفية الآخرين لمجرد عدم طاعتهم لنا، أو بسبب خلافهم واختلافهم معنا أو مجرد إبداء رأيهم؟. لا إكراه في الدين.. ولا إكراه في الرأي.. هذه هي الحضارة والرشد..

إنني أتبنى ما أعلنه المفكر المحترم جودت سعيد منذ عام ١٩٦٦ في كتابه "مذهب ابن آدم الأول" عن اللاعنف والسلام[٤٧].. السلام مع النفس وأهل الوطن، سواء كانوا على ديننا أو على دينٍ غيره أو بلا دين، والسلام مع كل من لم يعتدِ علينا، ولو كانوا مجوساً يعبدون النار أو وثنيين يعبدون الأصنام أو لا يعبدون أحداً.

أليس في تبني فكرة اللاعنف والسلام فعالية في المحافظة على قدراتنا، واستثمارها فيما ينفعنا؟.. أليست هذه حضارة وفهماً وعقلاً؟.. أليس تغيير واقعنا أهم بكثير من ادعاء محاولة تغيير الآخرين والاهتمام بما يعتقدون؟.. أليست الفعالية أن نضع جهودنا في المواقع الصحيحة، ونوفر وقتاً وجهداً يضيع في أمور لا طائل منها ولا جدوى؟.. أليس من الأولى بنا أن ينشغل كلٌّ منا بتغيير نفسه بدلاً من ادعائه محاولة تغيير العالم؟.. وكم يلزمنا من وقت وجهد لنعدِّل أفكارنا ومفاهيمنا الفاسدة وعاداتنا وتقاليدنا البالية، ومن ثم نغير أعمالنا قبل أن نفكر في تغيير الآخرين أو إكراههم على اتباع آرائنا ومعتقداتنا التي شوّهناها فأصبحت فاسدة لا تستحق الاتباع؟.

ولا أدري من أين يأتي هؤلاء المُكرِهون بأفكارهم وآرائهم، فكتب

الفقه والتفسير كلها تقول إن الإسلام هو دين السلام والأمن والمحبة، وأن رسول الإسلام هو الرحمة المهداة لكل العالم.. يقول السيد سابق في فصل السلام في الإسلام: "إن الإسلام يحبُّ الحياة ويقدِّسها، ويحبب الناس فيها.. وهو لذلك يحرِّرهم من الخوف، ويرسم الطريقة المثلى لتعيش الإنسانية متجهة إلى غاياتها من الرقي والتقدم، وهي مظللة بظلال الأمن الوارفة.. ولفظ الإسلام - الذي هو عنوان هذا الدين - مأخوذ من مادة السلام، لأن السلام والإسلام يلتقيان في توفير الطمأنينة والأمن والسكينة.. وقد جعل الله تحية المسلمين بهذا اللفظ للإشعار بأن دينهم دين السلام والأمان، وهم أهل السلم ومحبُّو السلام.. وعلاقة المسلمين بغيرهم علاقة تعاون وبرٍّ وعدل، ومن مقتضيات هذه العلاقة تبادل المصالح واطِّراد المنافع وتقوية الصِّلات الإنسانية"[٣٨].

إن حرية التفكير والتعبير هي السبيل الوحيد للوصول إلى الحقيقة، وإلى الحق والإيمان وليس لأحد الحق في أن ينصِّب نفسه وصياً عليها.

إن الله تعالى لم يوافق أن يكون الرسول وصيّاً على الناس وأفكارهم.. وقد تكرر تأكيد هذا المعنى مرات عديدة.. ﴿لَّسْتَ عَلَيْهِم بِمُصَيْطِرٍ﴾ [الغاشية: ٨٨/ ٢٢].. ﴿وَلَوْ شَآءَ ٱللَّهُ مَآ أَشْرَكُوا۟ ۗ وَمَا جَعَلْنَـٰكَ عَلَيْهِمْ حَفِيظًا ۖ وَمَآ أَنتَ عَلَيْهِم بِوَكِيلٍ﴾ [الأنعام: ٦/ ١٠٧].. ﴿قُلْ يَـٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ قَدْ جَآءَكُمُ ٱلْحَقُّ مِن رَّبِّكُمْ ۖ فَمَنِ ٱهْتَدَىٰ فَإِنَّمَا يَهْتَدِى لِنَفْسِهِۦ ۖ وَمَن ضَلَّ فَإِنَّمَا يَضِلُّ عَلَيْهَا ۖ وَمَآ أَنَا۠ عَلَيْكُم بِوَكِيلٍ﴾ [يونس: ١٠/ ١٠٨].. ﴿وَلَوْ شَآءَ رَبُّكَ لَـَٔامَنَ مَن فِى ٱلْأَرْضِ كُلُّهُمْ جَمِيعًا ۚ أَفَأَنتَ تُكْرِهُ ٱلنَّاسَ حَتَّىٰ يَكُونُوا۟ مُؤْمِنِينَ﴾ [يونس: ١٠/ ٩٩].. ﴿وَكَذَّبَ بِهِۦ قَوْمُكَ وَهُوَ ٱلْحَقُّ ۚ قُل لَّسْتُ عَلَيْكُم بِوَكِيلٍ﴾ [الأنعام: ٦/ ٦٦].

نتيجة لخطأ ارتكبته بعدم التأكيد على الحجز في رحلة الطيران العائدة من نيودلهي إلى دمشق أواخر عام ١٩٩٢، قادتني الأقدار لأبيت ثلاث ليالٍ إضافية رغماً عني بانتظار الرحلة التالية.. ولما كنت قد أنجزت كل

ما خططت له من زيارتي إلى الهند، جلست في غرفة الفندق أقرأ ما سجَّلته من ملاحظات أثناء رحلتي، وأطَّلع على بعض المراجع التي اشتريتها، وتذكَّرت المفكر الهندي وحيد الدين خان وقرَّرْت زيارته، واستقبلني وابنه (ثاني اثنين) لساعتين في بيته.. وعندما انتهت الزيارة، أراد الرجل أن يكرمني فقدَّم لي كتابين من تأليفه.. وقد لفت نظري اسم أحدهما "سقوط الماركسية"[٢٦]. فسألته: هل ألَّفت هذا الكتاب للتوّ بعد سقوط الاتحاد السوفييتي.. فابتسم، والتفت إلى ابنه دون أن يجيبني.. فقال الابن: لقد تمت ترجمة هذا الكتاب من الأردية إلى العربية في عام ١٩٨٧، ولكن الكتاب الأصلي بعنوان "الماركسية التي رفضها التاريخ" أُلِّف قبل هذه الترجمة بثلاثين عاماً.

ما أراد أن يقوله هذا المفكر المحترم في كتابه هو أن النظام القائم على الظلم والإكراه السياسي والحرمان من الحريات المدنية وحرية التعبير عن الرأي، آيل إلى السقوط لا محالة.. وما دامت الماركسية أو تطبيقاتها الخاطئة تزغم "أن الإنسان لا يأتي عملاً بمحض إرادته وشعوره، بل بما تمليه عليه ظروفه المادية، وبما يُجبر عليه.. وأن تغيير الإنسان لا يكون بتغيير أفكاره بل بتغيير حالته الاقتصادية، فهذا النظام لا يمكن أن يعيش أبداً"[٢٦].. وصَدَقَتْ التوقُّعات، حتى لا يكاد يتخيَّل من يقرؤها أنها كُتِبت قبل يوم واحد من حكم غورباتشوف ..**إن الإكراه ظلم وظلمات وجهل.. ولا يمكن أن يقوم على الإكراه مجتمع ولا قوة ولا حب ولا عدل ولا علم ولا نظام**.. يقول جودت سعيد: "الإنسان لا يعطي بالإكراه إلا أقلَّ ما عنده، وقد ينتقم ممن يُكرهه عندما يستطيع، **وهذا معنى لا إكراه في الدين.. ليس معناه أمرٌ بعدم الإكراه فقط، بل أيضاً معناه أنه لا يمكن أن يتحقق بالإكراه دين ولا إيمان ولا كفر ولا أسرة ولا مجتمع ولا سياسة ولا تنمية**.. وبالمقابل، **فإن الإنسان يعطي ماله ونفسه بالإقناع**"[٥٦].

ويقول سعيد: "لما فهمت أنَّ ﴿لَآ إِكۡرَاهَ فِي ٱلدِّينِۖ﴾ هو الرشد، وأن الإكراه في الدين هو الغيّ، هنا تبين عندي الرشد من الغي، عند ذلك فهمت ما بعدها من تتمة الآية التي تقول: ﴿فَمَن يَكۡفُرۡ بِٱلطَّٰغُوتِ﴾.. الذي هو الإكراه، وكل من يعتمد على الإكراه، ﴿وَيُؤۡمِنۢ بِٱللَّهِ﴾ الذي لا إكراه في دينه، ﴿فَقَدِ ٱسۡتَمۡسَكَ بِٱلۡعُرۡوَةِ ٱلۡوُثۡقَىٰ لَا ٱنفِصَامَ لَهَاۗ﴾ وليس هذا فقط، بل فهمت الآية التي بعدها أيضاً والتي تقول: ﴿ٱللَّهُ وَلِيُّ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ يُخۡرِجُهُم مِّنَ ٱلظُّلُمَٰتِ﴾.. وهنا يمكن أن نقول: من الذي في الظلام؟.. وهل نحن في الظلام أم في النور؟"[٥٦].

وإذا ثبتت لنا صحة هذا التفسير، فلا شك أنه كلام خطير جداً.. ولا تعود مزيَّة المرونة وقبول وجود الآخر مهما كان دينه مهمة للإنسان الفعال، بل تصبح مهمة للإيمان أيضاً، وهي الحد الفاصل بين الإيمان بالله والكفر بالطاغوت من جهة والعيش في ظلام الجهل والجاهلية من جهة أخرى ..**ولا يعود ينفعنا بغير التخلي عن إكراه الآخرين ومعاداتهم وقتالهم لأجل أفكارهم صلاة ولا صوم ولا فقه ولا مذاهب.. لأننا لا نزال نقوم بكل ذلك في الظلام.. ولم نصبح بعدُ ممَّن والاهُم الله وأخرجهم إلى النور.**

لقد كثر الحديث في السنوات الأخيرة عن صدام الحضارات.. إن الحضارات لا تتصادم بل تتكامل.. والله تعالى يقول: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ إِنَّا خَلَقۡنَٰكُم مِّن ذَكَرٖ وَأُنثَىٰ وَجَعَلۡنَٰكُمۡ شُعُوبٗا وَقَبَآئِلَ لِتَعَارَفُوٓاْۚ﴾ [الحجرات: ٤٩/١٣].. لكن أصحاب النوايا الجشعة أرادوا لها أن تتصادم حتى يحققوا مصالحهم ويشفى غليلهم، وراح الكثيرون من اللصوص وسفاكي الدماء يختبئون خلف الحضارات ويستخدمونها قناعاً لتخلفهم وشهواتهم وأنانيتهم.. إن هذا ليس له علاقة بالحضارة.. فالفكرة يجب أن تُصارَع بالفكرة.. وكل من يواجه فكرة بالعنف، فقد أشهر عجزه وقلَّة حيلته وضعف حجَّته، وعبَّر عن فقدان ثقته بفكرته، وأعلن إفلاسها، مهما كانت صحيحة وراقية.

إننا بحاجة أكثر من أي وقت مضى لمزية المرونة والتكيف وقبول الآخر، وإن كانت هذه حاجة بشرية لكل أمم الأرض، فيجب أن نتميز بها عن كل الأمم لأنها من صميم ثقافتنا وديننا وأخلاقنا التي ابتعدنا عنها جميعاً.. ومهما كان موقف الآخرين منا، يجب ألا نغيِّر موقفنا منهم.. كما يجب أن نعلن موقفنا كلما أتيحت لنا الفرصة، وألا نتردد في مواجهة كل من يريدون إشعال نار الفتنة، والعودة بنا إلى عهود الظلام والجهل.

في أثناء اتباعي لبرنامج هيوبرت همفري للقيادة، وعند زيارة الكونغرس الأمريكي أواخر عام ١٩٩٨، طرحت سؤالاً على أحد أعضائه بعد أن قدَّم محاضرة للمشاركين القادمين من أكثر من ستين دولة: هل صحيح ما يتردَّد أن العدو القادم لأمريكا بعد انهيار الاتحاد السوفيتي هو الإسلام والصين؟.. أجابني الرجل بما يمكن ترجمته حرفياً: "**إذا سألت أياً من أعضاء الكونغرس هذا السؤال وهو صاح، فإنه سيقول لك: كلا.. أبداً.. الإسلام ليس عدواً لنا.. أما إذا أتيحت لك الفرصة لتسأل أحدهم بعد أن يشرب كأساً من الويسكي[(١)]، فإنه سيقول لك: نعم، حتماً وبالتأكيد.. إن العدو القادم لأمريكا هو الإسلام**".

فعُدْتُ إلى المنصَّة ثانيةً لأقول له: "ولكننا لا نريد أن نكون أعداءكم.. ونرغب أن نبقى أصدقاء ومتعايشين".. فلم يعلِّق على كلامي، بل أظهر امتعاضه منه، وانتقل إلى سائل آخر.. وعلم الكثيرون بما حصل، وعندما عدت إلى سياتل انهالت عليَّ الاعتذارات من أساتذة جامعيين وأصدقاء، وكان الجميع يتَّهم عضو الكونغرس بأنه متعصِّب وغبي، وأن أمريكا لا يُعقل أن تكون عدواً للمسلمين.

وها قد عدنا في القرن الحادي والعشرين مرة أخرى إلى عصر الجاهلية.. وصاح المتنطِّعون في المشرق: لينقسم العالم إلى فسطاطين،

---

(١) أي عندما يتحدث لسانه بما في قلبه دون ضوابط نتيجة السُّكْر.

ولْيُقتل المرتدُّون والمنحرفون والمخالفون والمختلفون.. وردَّد خلفهم الغوغاء والدهماء والمتعصبون: نعم، ليقتلوا جميعاً.. أعداءً كانوا أم أصدقاء، محاربين أو مسالمين، متعاطفين معنا أم منحازين إلى أعدائنا.. وأعلن أبو جهل في أقصى الغرب: من ليس معنا فهو ضدّنا، فردَّد خلفه التتار الجدد: من ليس معنا فهو ضدنا، وليكن كل الشرق جاهلاً وعدواً وإرهابياً.. وصَدَقَتْ توقعات رجل الكونغرس السكران، فاحتار صغار المفكرين، وبدؤوا يتهامسون: لا بد أنها نبوءات هنتنغتون.. لا بد أنه صراع الحضارات وتصادمها.

إن الاختلاف والتناقض والتنوع في الثقافات ليس مشكلة العالم، بل هو ما يجعل العالم جميلاً وشائقاً.. وما لم يدرك الناس ويقبلوا أن هناك ثقافات مختلفة، وأن للناس طرقاً مختلفة في الاستجابة لمشاكلهم السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وطرقاً مختلفة في حبِّهم وكرههم وطعامهم وشرابهم ولباسهم وعباداتهم، وعشرات الاختلافات الأخرى، فلا يمكن أن يلتقوا أو يتفاهموا أو يتعايشوا.

❁ ❁ ❁

المزيّة الخامسة

إدارة الوقت

ما من يوم تطلع فيه الشمس إلا وينادي منادٍ: يا ابن آدم، أنا خلق جديد وعلى عملك شهيد، فاغتنم مني ما استطعت، فإني لا أعود إلى يوم القيامة.

الحسن البصري

لإدارة الوقت مستويات، ومن المهم أن تعرف متى تطبق كلاً منها ..ففي المستوى التقليدي تخطط ليومك وساعتك، وتضع أجندة لعملك، فتقوم بعمل واحد في وقت واحد، وتتعرف على قاتلات الوقت التي تستهلكه دون جدوى، كالكثير من الاجتماعات، والمحادثات الهاتفية، والزيارات المفاجئة، فتعمل على الحد من تأثيرها في إنتاجك وفعاليتك.

وفي مستوىً أعلى (الساعة والبوصلة) ستعلم أن الغاية من إدارة الوقت ليست بأن نكتفي بالاجتهاد في استثماره، بل أن نتأكد أيضاً أننا نمشي في الاتجاه الصحيح الذي يحقق أهدافنا.

وفي المستوى الثالث ستتعلم كيف تدير (الأولويات) في حياتك، فتتحاشى المستعجل الطارئ ما لم يكن مهماً، وتكرّس وقتاً للاستعداد ورفع الكفاءة واكتساب المهارة.. فالأمور الهامة هي عادة نشاطات غير ملحّة، يتناساها الكثيرون في غمرة انشغالهم بالأعمال الروتينية..

وفي المستوى الأعلى (التوازن) ستكتشف أن من الحكمة أن ننسى الوقت والإنجاز عندما يتعلق الأمر بصحتنا وعائلتنا وأطفالنا، وأن وقت الراحة والاسترخاء لا يقل أهمية عن وقت الجد والعمل.

إن أمنيتي من كتابة هذا الفصل أن يستطيع القارئ أن يلتقط فكرة أو عدة أفكارٍ يستفيد منها في تغيير طريقته الراهنة في إدارة وقته، يطبّقها في حياته فيطوِّرها ويحسِّنها، فيتمكن من استخدام وقته المتاح القصير بكفاءة وفعالية وتوازن.. فتكون النتيجة التي يحصل عليها أن يبذل جهداً أقل.. أو ينتج أكثر.. أو يكسب ويوفر وقتاً.. أو أن يحقق كلَّ ذلك معاً.

في البداية لا بد من توضيح حقيقة تغفلها الكثير من المراجع التي تتحدث عن إدارة الوقت.. فإذا كانت الإدارة تتضمن إدارة المصادر، كالأموال والناس والأشياء والمعلومات والوقت، فإن الوقت من بينها جميعاً مصدر فريد.. ومع أننا نظن أنه لا نهائي، فإنه أكثر تلك المصادر تحديداً وانتظاماً.. فلا توجد قوة في العالم يمكن أن تجعل من اليوم أكثر من أربع وعشرين ساعة، ومن الساعة أكثر من ستين دقيقة.

فالوقت مصدر ثابت، ولن تستطيع مهما حاولت أن تحسم منه أو تضيف إليه ثانيةً واحدة.. فالساعة لا تسرع أو تبطئ لحظة واحدة إلا إذا كانت معطوبة.

وهو مصدر يختلف عن المال والأشياء، فهو يجري بانتظام ودقة، ولا بدَّ من صرفه بنفس النسبة المنتظمة التي يجري بها.. ففي حين يمكن تخزين مياه النهر خلف سدٍّ لاستخدامها في يوم آخر أو فصل آخر، فإنه إذا ما مرَّت الدقيقة دون أن نستثمرها، فلن تعود أبداً.

والحقيقة أن ما نقوم به عند تخزين المياه في بحيرات السدود أيام الفيضان لاستخدامها في أيام الشح هو إدارة لهذه المياه.. أما الوقت فلا يمكن إدارته أو ضبطه أو تخزينه ..**وما نقصده بإدارة الوقت هو أن ندير أنفسنا بعلاقتها بالوقت الجاري الذي لا يتوقف ولا يتجمَّع ولا يتغيَّر، وذلك باستثماره بطريقة أكثر فعالية..** ولكني سأتجاوز هذه الحقيقة،

وأستخدم تعبير (إدارة الوقت) كمصطلح متعارف عليه للتعبير عن إدارة حياتنا في إطار الوقت المتاح.

يقال إن الوقت من ذهب، والحقيقة أنه أغلى من الذهب.. فإذا أفلست من المال أو ضيَّعت الذهب، فهناك طرقٌ لاستردادهما.. ولكن عندما تخسر ساعة دون فائدة، فإنك تخسر قسطاً من عمرك لا يعوَّض أبداً.. ومع اعترافنا أن الوقت الذي هو عمرنا أغلى من المال، فإننا عادة ما نهتم بإدارة رؤوس أموالنا، ولا نهتم بإدارة أوقاتنا، فيضيع قسط كبير منها دون جدوى ولا فعالية ولا أثر.

سواء كنت طالباً في مدرسة أو طالبة في كلِّية.. مديراً لمؤسسة أو أستاذاً في الجامعة، عليك أن تعرف كيف تدير وقتك بنجاح.. وأياً كانت مسؤوليتك، فسوف تجد في هذا الفصل فائدة تطوِّر بها استثمار أوقاتك بشكل أفضل.

وهذا الفصل لم يكتب لمن يضيِّعون أوقاتهم دون طائل، بل لأولئك الذين يعرفون قيمة الوقت، ويشعرون أن الساعات المتاحة لهم لا تكفيهم لتأدية كل واجباتهم، فيساعدهم على تنظيم أوقاتهم بكفاءة وإتقان لتحقيق طموحاتهم.

إن الشاب الذي يهدر ساعات من عمره كل أسبوع في متابعة مباريات كرة القدم، ويتماهى فيها تاركاً عمله أو دراسته لئلا تفوته واحدة منها مهما كانت صغيرة وهامشية، ويحفظ أسماء اللاعبين في أصغر فريق ويتابع أخبارهم الشخصية ونشاطاتهم وعلاقاتهم الاجتماعية ويتحدث عنها، هو أشبه بمدمن المخدرات إن لم يكن أسوأ.. وهو لا يحتاج إلى نصائح لإدارة وقته، بل يحتاج إلى من ينقذه من حال الضياع التي يعيشها ويرتفع به إلى مستوى أكثر كرامة وإنسانية واستقامة.

وحيث قُدِّر لنا أن نعيش في موقع جغرافي تزحف عليه الصحراء كل

يوم، وتجف فيه الينابيع وتستنزف، وتتوقف أنهار المياه الحقيقية، أو تتحول إلى مكاره صحية لأسباب ناجمة عن قسوة الطبيعة الخارجة عن إرادتنا تارة، وبما نخرِّبه بأيدينا جهلاً، فنظلم أنفسنا تارة أخرى.. يبقى لنا نهر الزمن الذي لا تختلف غزارته ولا نوعيته بين دولة وأخرى وشعب وآخر وأمة وأخرى.. لأن الساعات الأربع والعشرين تبقى أربعاً وعشرين، وليس من قوة مغتصبة تستطيع أن تنهب لحظة واحدة من هذا المصدر، ولا دولة تسيطر على منابعه أو تشيِّد السدود التي تحجز دقائقه وساعاته.. ولكن الذي يختلف هو موقفنا من هذه الساعات والدقائق، فإما أن نحوِّلها بعملنا ثروة ونشاطاً وحضارة وذهباً، أو نمضيها ثرثرة وهباءً وعدماً.. فالفرق بين الإنسان العادي والإنسان الفعَّال هو أن الأول يصرف وقته، أما الثاني فيستثمره.. وما يستثمره هو ما يكسبه.

يقول مالك بن نبي: " الزمن نهر قديم، يَعْبرُ العالم منذ الأزل، ويتدفق على السَّواء في أرض كل شعب، **ونحن في حاجة ملحَّة إلى توقيت دقيق وخطوات واسعة لكي نعوِّض تأخُّرنا.. وإنما يكون ذلك بتحديد المنطقة التي ترويها ساعات معيَّنة من الساعات الأربع والعشرين التي تمرُّ على أرضنا يومياً.. إن وقتنا الزاحف صوب التاريخ لا يجب أن يضيع هباءً كما يهرب الماء من ساقية خربة.. والتربية هي الوسيلة الضرورية التي تعلِّم قيمة هذا الأمر، فمن الصعب على شعب ثرثار أن يسمع الصوت الصامت لخطا الوقت الهارب**"[٢٨].

الوقت مصدر محدود ونادر وثمين، فلا بد من إدارته وتوزيعه بشكل صحيح على نشاطاتنا، أو توزيع نشاطاتنا عليه لنستثمره بأقصى ما يمكن من الفعالية والكفاءة.. فهناك الكثير من الواجبات والفرص والطموحات، والكثير من المواعيد والمكالمات الهاتفية والاجتماعات والدعوات والزيارات، والكثير من الاهتمامات والهوايات.. كما أن هناك كتباً كثيرة

هامة نودُّ قراءتها ، ومحاضرات مفيدة نرغب حضورها ، وبرامج تلفزيونية عديدة على محطات فضائية كثيرة نرغب في متابعتها.. كما أننا نرغب في ممارسة الرياضة ولقاء الأصحاب والسفر وتطوير أنفسنا وحل مشاكلنا ورفع مستوى معيشتنا.. ناهيك عن الغاية الأساسية من وجودنا ، وواجبنا في إعمار الأرض والمشاركة في صنع حضارتنا.. وبما أننا لا نستطيع أن نقوم بكل ما نرغب، فلا بد من اختيار ما نستثمر وقتنا في إنجازه، وأن نفكر بنوعية النشاط الذي نصرفه فيه ..**فكما أن هناك أشياء يجب القيام بها ، فإن هناك أشياء لا بد من تركها أو تجاهلها أو عدم القيام بشيء حيالها ، وكلا الأمرين فنٌّ لا بد من إتقانه.**

هناك مفاهيم خاطئة سيرددها لك الناس عندما تخبرهم أنك تحاول إدارة وقتك بشكل صحيح.. سيقول لك بعضهم: إن إدارة الوقت أمر سهل وبسيط ، ولا يلزمه أكثر من الفطرة السليمة ، ولا حاجة لوضع قواعد ولا تخطيط.. نركِّز جهودنا على الأمور الهامة والهادفة ، ونتخلى عن الأمور التافهة.. وهذا ما يمكن الموافقة عليه ، ولكن التطبيق أمر مختلف.. وفرق كبير بين أن تعرف ما الذي يجب عمله ، وأن تقوم به فعلاً.. فالمعرفة سهلة مقارنة مع الممارسة.

وِلْ روجرز Will Rogers يقول: "**إن إدارة الوقت أمر بسيط وفطري وطبيعي** Common Sense ولكن كونه أمراً بسيطاً لا يعني أنه ممارسة شائعة"[١٠٥].

ويستمر الناس بارتكاب أخطاء فيما يخص إدارة وقتهم على الرغم من معرفتهم الوثيقة بأساليب ومهارات إدارة الوقت الكلاسيكية المعروفة.. ويعود ذلك ببساطة إلى الطبيعة الإنسانية التي تتعارض مع قواعد تتطلب منا السير عكس رغباتنا التي تميل إلى السهولة والتسويف.. ويندر من يكون راضياً تماماً عن طريقة استثماره لوقته.

يقول توم هوبكنز Tom Hopkins الذي علَّمنا إدارة الوقت في جامعة ديفيس في كاليفورنيا: "إذا كان اليوم الرائع بالنسبة لي هو ما أنجزت فيه كل ما أريده، فلم يمرَّ عليَّ يوم رائع منذ فترة لا بأس بها".

سيقول لك بعض الناس: ألا يكفي أن نستخدم المفكرة والأجندة وقائمة بما يجب عمله اليوم To do list؟.. نعم هذا جيد، ولكن هذه فكرة واحدة من مفاهيم إدارة الوقت في أبسط مستوياته ..**أما إدارة الوقت الصحيحة فهي عملية متكاملة تعرف فيها أهدافك بوضوح وتحدد أولوياتك، وتوازن بين مجمل متطلبات حياتك.**

وسيقول لك آخرون: إن إدارة الوقت عملية مملَّة تقتل فينا المرح والإثارة وقيم الحياة السعيدة، كما تسلب منا حريتنا وتلقائيتنا.. فإذا كانت الإثارة والحرية بالنسبة إلى هؤلاء تعني عدم إدارة وقتهم، وتسويفهم وإرجاءهم للمهمِّ من واجباتهم، وإذا كانت التلقائية في وقوعهم المتواصل والمتكرر تحت ضغط العجلة ونسيان المواعيد، والعمل حتى منتصف الليل في اليوم الأخير قبل تقديم الواجب.. إذا كانت هذه هي حياة المرح والراحة، فلينعموا بهذا المرح وتلك الراحة!.

إن الحرية والراحة والتلقائية تأتي من خلال الانتظام والالتزام.. فعندما تنظِّم نفسك وحياتك ووقتك لإنجاز أعمالك بهدوء وحكمة وإتقان، فإن تلك هي الحرية والسعادة والمرح والإثارة ..**فإدارة الوقت بنجاح ليس روتيناً، بل فعَّالية تعطينا فرصة للإبداع والإتقان والتميُّز بعيداً عن القلق والضغط والهلع والعجلة.**

إذن هل هناك مستويات مختلفة في إدارة الوقت؟.. نعم.. فقد تطورت مفاهيم إدارة الوقت مع الزمن: فمن إدارة الوقت التقليدية التي تتضمن الدقة في المواعيد ووضع قائمة الواجبات، إلى مفهوم الساعة والبوصلة الذي نتعرف فيه أنه ليس مهماً أن نسرع فيما نقوم به بمقدار أهمية صحة

ما نقوم به لتحقيق أهدافنا، ونتأكد أننا نسير في الطريق الصحيح، والمستوى الثالث هو **إدارة الأولويات**، والمستوى الرابع هو التوازن.

ففي مستوى إدارة الوقت التقليدية نتعلم حسن استخدام أوقاتنا يوماً بيوم وساعة بساعة، فنضع الخطة اليومية والأسبوعية والشهرية ونستخدم المفكِّرة ونحارب المقاطعات ونختصر المحادثات والاجتماعات، ونسعى لاستثمار تلك الفراغات الكثيرة في حياتنا التي تنشأ شئنا أم أبينا في انتظار قدوم صديق أو انتظار الحافلة أو موعد إقلاع الطائرة.

إن أمراً ما لن يحصل في حياتك ما لم تمنحه الوقت اللازم لتحقيقه، فتعلُّم لغة أجنبية يحتاج منك أن تكرِّس ساعات كل يوم وعلى امتداد أشهر عديدة.. وما لم تكرس هذا الوقت وتستثمره فيما خطَّطت له، فلن تتعلم اللغة مهما كانت رغبتك حقيقية ونيتك طيبة.

فالتخطيط هو تحديد ما تريد أن تفعله.. ولكن الجدول الزمني هو الذي يوضِّح متى يجب أن تقوم بذلك، أي أن تمنحه وقتاً كافياً لإنجازه.. وتوضِّح التجربة أن الذين يخططون يتمتعون بفعَّالية أكثر في حياتهم، فهم ينجزون أكثر ويحققون أهدافهم بشكل أفضل من أولئك الذين لا يخططون.. فعندما نضع خطة يومنا ونرتِّب أفضلياتٍ لما يجب إنجازه ونحدد أولوياتنا، فإننا لا نقع تحت رحمة المقاطعات والزيارات المفاجئة، ولا نخضع للعاجل من أمورنا.

إن التخطيط للعمل لكل يوم هو من أبسط وأكثر الأمور سهولة في إدارة الوقت واستثماره بفعالية، ومع ذلك، فإن واحداً من كل مئة شخص يقوم بذلك.. فواحد من الناس يخلد إلى نومه وهو راضٍ عن يومه، والتسعة والتسعون يتساءلون ويتمتمون مع أنفسهم: كيف ضاع هذا اليوم والشهر والسنة والعمر؟.. إذا كنت من هؤلاء التسعة والتسعين، فعليك أن تسجِّل قائمة تبين لك كيف تصرف يومك دقيقة بدقيقة، ثم تحلِّل هذه القائمة.. ماذا

فعلت منذ نهضت من فراشك إلى أن خلدت إلى نومك؟.. كم دقيقة صرفت في الإفطار والاستحمام وتنظيف الأسنان وارتداء الملابس ومشاهدة التلفاز والحديث على الهاتف؟.. كم ساعة ضيَّعت في الانتظار والمجاملات والمقاطعات والزيارات المفاجئة والاجتماعات التي لا هدف منها؟.. وكم دقيقة أمضيت في البحث عن شيء ضائع نتيجة لعدم التنظيم والترتيب؟.. ومتى كان عليك أن تبدأ العمل من جديد وتكرره لأنك قمت به في المرة الأولى دون عناية ولا تركيز تحت ضغط العَجَلةِ والتأخير؟.. ما الذي جرى بنجاح؟.. وما الذي فشلت فيه؟.. وما السبب؟.. متى قمت بالأمور الضرورية ذات المردود العالي، وكم من الوقت كرَّست لها؟.. هل بدأت يومك بالقيام بالأمور الهامة أولاً؟.. متى كانت ساعات الفعالية والإنتاج؟.. ومتى كانت أقلَّها فعالية؟.. وهل صرفت وقتك في الأمور التي خططت لها، أم في تلك الطارئة العاجلة التي تهدر الوقت دون فائدة؟.. ما النشاطات التي كانت تحتاج إلى وقت أقل للحصول على نفس النتائج؟.. وما النشاطات التي قمت بها تلبية لرغبة الآخرين، دون إرادتك؟.

إن جمع بيانات حقيقية عن أنفسنا تبين لنا كيف نقضي وقتنا، وهذا ما نتحاشاه عادة، ولا نحب أن نعترف به لأنه يزعجنا، فلا نصل إلى حلول جيدة ومناسبة وفعَّالة في إدارة وقتنا.. فعندما نحلل طريقة صرفنا لوقتنا كل يوم أو أسبوع، فإننا سنلاحظ ميلاً عاماً في طريقة تعاملنا مع الوقت، وسنجد أن النتائج مفاجئة ومذهلة، وكأنها عن أشخاص غيرنا.. وسنكتشف أننا نضيِّع كثيراً من الوقت في أمور لم تكن تبدو أنها تستهلك كل ذلك الوقت، وسيساعدنا ذلك في اتخاذ قرارات ملائمة لإعادة توزيع نشاطاتنا على أوقاتنا بشكل أفضل.

إن الكثير منَّا يظنُّ أن العمل والعمل فقط وليس التفكير هو الذي يجعلنا من ذوي الكفاءات العالية، ولكن الحقيقة هي أن التخطيط في

إدارة الوقت هو عامل حاسم لنجاحنا وفعاليتنا، فهو الخارطة التي توجِّهنا، وهو الذي يمنحنا السيطرة على ساعاتنا وأيامنا. وتزداد أهميته مع ازدياد مسؤوليتنا وترفُّعنا في المناصب.. وقد ينجح الذين لا يخططون لبعض الوقت، ولكن يأتي يوم يظهر فيه أن هذا النجاح كان عارضاً..

إن الشخص الناضج يحسن استخدام وقت فراغه في اكتشاف نفسه وتنمية ملكاته الكامنة، وهو - وقت الفراغ - فرصة للتعبير عن الذات والتنفيس عن التوتر وتلبية الكثير من الحاجات التي يتعذر إشباعها في غمرة الحياة اليومية.

إن للاستعداد البسيط والتخطيط الجيد أثراً كبيراً في نتائج أعمالنا.. فبقدر ما نجدول أعمالنا بشكل صحيح ومعقول، يسير يومنا بشكل حسن.. فبضع دقائق من الاستعداد والتخطيط قد تمنحنا الراحة والهدوء والوضوح، وتجنِّبنا الوقوع في مشكلة النسيان ومطبَّات التأخير، فلا نقع في العجلة والاستدراك وارتكاب الأخطاء.

كرِّس عشر دقائق كل صباح لتخطيط عمل اليوم، مُحدِّداً ما الذي يجب عليك إنجازه في ذلك اليوم؟.. أو قم بذلك قبل خلودك للنوم.. ولا تكتف بتسجيل النشاطات، بل اسأل نفسك بصوت عالٍ: ما النشاطات التي أريد أن أقوم بها غداً؟.. وما الذي أريد أن أحققه من القيام بهذه النشاطات؟.. وكيف تنسجم وتتوافق مع أهدافي وخطتي لهذا الأسبوع والشهر والسنة؟.

حاول أن تكون الساعة الأولى من يومك فعَّالة، فجدولة هذه الساعة بكفاءة واستخدامها بفعالية هو ما سيحدد مزاج اليوم كلِّه.. فإذا كانت البداية جيدة وفعالة ومتفائلة، فإن الأمور ستسير عادة على ما يرام وينتهي يومك ناجحاً.. فالبداية الجيدة تمنحك قدْراً من السكينة والهدوء والشعور بالسيطرة على الوقت، فتكون دوماً في المكان المناسب في الوقت

المناسب دون تأخير، أما إذا كانت البداية سيئة، وضيَّعتها بالكسل والخمول، فستُمضي يومك بلا فعالية، تحاول تدارك ما ضيَّعته وأهملته في أوَّله، وينتهي يومك فاشلاً.. ومن هنا تأتي الحكم من ثقافات مختلفة توصي بالاهتمام بالأوقات الباكرة.. فالحديث الشريف يقول: «اللهم بارك لأمَّتي في بُكورها»[١]... والمثل الإنكليزي يقول: الساعات المبكرة تحمل الذهب في فمها. . The early hours have golds in their mouth .

ينبغي أن يتناسب تخطيطك ليومك مع الأحداث الهامة التي تتوقعها.. فتبدأ بتحديد المواعيد والاجتماعات ونشاطات العمل الثابتة، ثم تملأ الفراغ بين تلك النشاطات.

وجدولة النشاطات هي العملية التي تحدد متى ستقوم بالأعمال التي خططت لها، وكم يلزم من الوقت لإنجازها.. فالأمور التي تُجدول يزداد احتمال إنجازها، والنشاطات التي لا تجدول لا تتحقق عادة.. كما لا بد من التوازن في جدولة النشاطات، لأنه وحسب قانون باركنسون: **"إذا منحت أمراً وقتاً أطول من اللازم لإنجازه، فإنه سيتمدد وسيستهلك كل الوقت الذي منحته له"**.. أما قانون مورفي فيقول: **"كل شيء يتطلب عادة وقتاً أكثر مما نتوقع أو نخطط له"**.. التوازن إذاً هو أن تكرِّس وقتاً كافياً، ولكن ليس أكثر بكثير مما يتطلبه العمل المنشود.. يقول توم هوبكنز: **"لن تستطيع أن تنجز الأمور بشكل جيد في وقت أقل مما تحتاجه منك فعلاً"**[٢].

ربما يكون من الأفضل أن تخطط لكل أسبوع، فالأسبوع فيه أيام العمل والعطلة.. ولكن وضع خطة أسبوعية لا يغني عن التخطيط اليومي، وستحصل على نتائج أفضل إذا استخدمت كليهما، فكل يوم هو خطوة من

---

(١) أخرجه أبو داوود والترمذي.

(٢) من محاضرات إدارة الوقت، جامعة ديفيس، كاليفورنيا، ١٩٩٨، U.C- Davis .

سبع خطوات.. سجّل أهدافك لكل يوم، ثم اربط هذه الأهداف بأهدافك وخططك الأطول أجلاً، كخطة الأسبوع والشهر، وتأكد أنها تتوافق معها، ثم رتِّب هذه الأمور حسب أهميتها.. ابدأ بتنفيذ الأول منها، ولا تتركه حتى تنتهي منه، ثم انتقل إلى الثاني ثم الثالث.. فإذا لم تستطع تحقيق كل ما أردته من خطتك اليومية، تكون أنجزت الأهمَّ منها، ولا بأس بعد ذلك إذا أهملت أو أجَّلت ما تبقى من الأمور.

من الخطأ جدولة كل دقيقة من يومك.. هذه ليست فعالية لأنها غير واقعية، ولا يمكن أن تتحقق.. فالكثير مما لا تتوقعه يستهلك وقتاً، ولا بد أن تترك له فراغاً.. فإذا لم تحصل تلك الأمور، فلا بأس، سيكون لديك وقت إضافي للقيام بعمل آخر. . . والإنسان المتفائل الذي أعدَّ نفسه لاستثمار وقته، وحيث تتعثر خطته، ينظر إلى وقت الانتظار والتأخير كهدية ومنحة بدلاً من اعتباره مملاً ومزعجاً، ويستثمره بفعالية، فيتحول الإزعاج والقلق إلى إنتاج ورضا عن النفس.. فكثير من الناس استطاعوا قراءة كتب كثيرة باستخدام فجوات من عشر دقائق هنا وخمس دقائق هناك.

في أوائل عهدي مع السفر، لم أكن أفكر بطريقة لاستثمار وقت الانتظار والطيران، وكانت ساعات طويلة تضيع هباءً ومللاً.. وكلما سافرتُ في طائرة، كان أقصى ما كنت أسعى إليه لاستثمار وقتي هو أن أجد لي مكاناً قرب النافذة.. وكنت أشعر بخسارتي لكل ما دفعته أو دُفع لي ثمناً لبطاقة السفر ما لم أحقق ذلك.. فكم هو ممتع وجميل أن تراقب الأرض في يوم صاف وجميل.. أما عندما يكون السفر ليلاً أو في طقس غائم، فإن ساعات طويلة يمكن استثمارها في قراءة كتاب أو وضع خطة.. ومن حسن الحظ أني تعلمت هذا الدرس جيداً، فتحولت ساعات الانتظار والملل إلى ساعات من العزلة والوقت المحمي، فأصبحت فرصة

للإنجاز بعيداً عن مشاكل الحياة اليومية.. وها أنا ذا أخطُّ هذه الصفحات وأنا مسافر في الطائرة من مدريد إلى فيينا في يوم شبه غائم، من شهر شباط عام ٢٠٠٢م متنقلاً بين القراءة والكتابة والتمتع بالنظر إلى ملكوت الله.

إن استخدام تلك الدقائق العشر الضائعة بين الأعمال تجعلنا نستخدم مئات من هذه الأوقات الضائعة، فنكسب وقتاً كبيراً وتكون المحصلة مذهلة.. ويمكن بالتخطيط والتحضير المسبق لها استخدامها في القراءة أو الاتصال بالهاتف أو التخطيط لعمل قادم أو التفكير بموضوع معين أو تحليل مشكلة أو التحضير لمفاوضة أو اجتماع أو موعد، وما لم نضع في بالنا قائمة بأعمال يمكن القيام بها في تلك الأوقات الضائعة فستهرب من عمرنا.. واستعداداً لمثل هذه الأوقات اعتاد الغربيون حمل كتبهم، فتكون لهم رفيقاً بانتظار وصول القطار أو الحافلة أو الطائرة، أو بانتظار توقُّف المطر أو حلول موعد الطبيب.. وكلما أتيحت لهم فرصة من بضع دقائق، بدؤوا القراءة من جديد، وهم يقرؤون في المترو وفي المصعد وفي الطوابير، وفي كل مناسبة توجب عليهم الانتظار.. والنتيجة عشرات الكتب تُقرأ كل عام، باستثمار وقت كان بغير حسن التدبير ضائعاً مملاً، بينما يندر أن نرى بيننا من يقرأ كتاباً في متنزه أو حديقة عامة.. وتُهدر أوقات كثيرة من حياتنا بلا أثر أو فائدة.

وتذكَّر أنك لن تستطيع السيطرة على كل وقتك، فهناك دوماً مشاكل وظروف خارجة عن إرادتك، ويجب أن تقبل ذلك.. وإذا استطعت السيطرة على القسم الأعظم من يومك واستثمرته بفعالية، فهذا جيد.. يبقى أن تستمر بسؤال نفسك: هل يمكن القيام بهذا العمل بطريقة مختلفة أكثر كفاءة؟.

في هذا المستوى "**إدارة الوقت التقليدية**" لا بد لك من التعرف على **قاتلات الوقت**، فتدرك كيف يضيع معظم وقتنا بلا طائل؟.

فأولى قاتلات الوقت الكبرى هي الاجتماعات: تلك المملَّة غير المجدية التي قد تستمر ساعة أو ساعتين، فلا تضيِّع الوقت الذي يصرف فيها فحسب، بل وقتاً آخر من ساعات العمل، عندما يعود الأبطال من قاعة الاجتماعات بشعور غامر أنهم قاموا بواجب هام، وأنجزوا الكثير بعد أن جلسوا ساعات متواصلة تحمَّلوا فيها كل السخافات التي ذُكرت.. أو يعودون متعبين إلى مكاتبهم ليثرثروا عما حصل في الاجتماع.. وأكثرهم ينصرفون إلى بيوتهم بحجة أنه لا جدوى للعودة إلى العمل فيما بقي من وقت قصير بعد هذا الجهد الذي بذلوه!.. وهذا جيد.. لأن عودتهم إلى العمل ستضيِّع وقت الآخرين بما يسردونه عليهم.. وأطرف ما قرأته عن مثل هذه الاجتماعات: **"الاجتماع مناسبةٌ نحرص فيها على الدقائق ونضيِّع الساعات.. الاجتماع علاقة تبادل، حيث يُختار غير الراغبين من بين غير العارفين، ليُقادوا من غير المناسب لمناقشة غير الضروري، لكتابة تقرير غير هام.. أفضل اجتماع هو من مجموعة من ثلاثة أشخاص، أحدهم مريض والثاني مسافر"**[٧٦].

لقد أصبحت القواعد الأساسية لعقد الاجتماعات الفعَّالة منتشرة ومعروفة إلا من قبل الكثيرين ممن يعقدونها في بلادنا.. فلا تُعقد الاجتماعات إلّا لأهداف وأسباب محددة، وعندما لا يمكن أن تُحلَّ المشكلة بوسائل أخرى.

ولك أن تتصوَّر معي عدد الاجتماعات التي يحضرها أو يعقدها المديرون[١] التقليديون كل أسبوع، فهم يحبُّونها، لأنها سهلة ولا تحتاج إلى ذكاء، بل إلى قليل من المشاركة والصبر على الجلوس، وهي لهم عذر جيد وسمعة طيبة.. أين المدير؟.. عنده اجتماع.. وهذا يعني للبسطاء من الناس أنه مدير مهم، وخاصة إذا لم يتمكنوا من مقابلته، فهو مشغول.. دائماً في اجتماع!!.

(١) جمع مدير. هو مديرون وليس مدراء.

عملت فترة بجوار مدير فاشل يدير عملاً لا يمتُّ بصلةٍ لاختصاصه، وَضَعَهُ وليُّه فيه للتخلص من مشاكساته.. كان وجميع مرؤوسيه يجلسون في قاعة واحدة كبيرة، ومع ذلك فقد كان يعقد اجتماعات شبه يومية، ويوصي الآذن: إذا اتصل أحدهم، فقل له إننا في اجتماع.. وأمضى سنتين على هذه الحال دون أن ينجز عملاً واحداً.. هذا كل ما يهمُّني من قصته في موضوع إدارة الوقت والاجتماعات، ولكن من يعرف بقية القصة، وما آل إليه وضع هذا المدير، وكيف كوفئ على جهله بترفيعه إلى منصب أعلى، فسيعرف الجواب على السؤال الأزلي الذي يراودنا كل يوم: لماذا لا نتطور؟.

عندما تتكرر الاجتماعات لسبب أو بدون سبب، وتطول مدتها أكثر من اللازم ثم لا تتابَع نتائجها وتوصياتها، تصبح مضيعة للوقت.. وهذا لا يعني أن جميعها يحمل هذه الصفات.. فعندما تُعقد لحلِّ مشاكل محددة واتخاذ قرارات هامة ويدعى إليها الأشخاص المناسبون وتدار بشكل جيد، فإنها تغدو مناسَبة هامة وفعالة.

فهناك أربعة أسباب رئيسة لعقد اجتماع: ١- تبادل المعلومات أو تنسيق العمل. ٢- تشجيع عمل الفريق. ٣- مناقشة مشكلة طارئة أو مشاكل منتظمة. ٤- اتخاذ قرار.

ولاجتماع فعَّال: " ادعُ الناس الملائمين فقط، لا أكثر ولا أقل.. إن من الصعب إدارة عدد كبير من الناس في اجتماع يهدف إلى تحقيق غاية محددة.. وزِّع جدول الأعمال قبل وقت كاف على جميع المدعوِّين، فذلك يضمن استعدادهم ومشاركتهم، وبيِّن فيه النتائج المرجوة.. ابدأ في الوقت المحدد، وأَنْهِ الاجتماع في الوقت المحدد.. لا تسمح بالمقاطعة، بل شخص واحد يتكلم في وقت واحد.. ولا تسمح بالخروج عن الموضوع الذي حدَّدتَه.. وأخيراً حدد الخطوة التالية.. ماذا بعد الاجتماع؟.. وتأكد أن كل من حضره سيحصل على المحضر "[٧٦].

ثاني قاتلات الوقت الكبرى هو الهاتف: فإذا رنَّ جرس الهاتف أوقفَ كل من في المنزل ما يقومون به.. قطعوا محادثتهم.. تركوا ما في أيديهم.. تجاهلوا من بحضْرتهم، وحملقوا إليه.. يركض أحدهم ويصل إلى سمَّاعة الهاتف، فينصت الجميع مفترضين أن أمراً هاماً حدث على الطرف الآخر من الخط.. أليس هذا ما يحصل في كثير من بيوتنا؟.

رجل يستعدُّ ويُجهد نفسه ليكون بكامل أناقته، ويغادر منزله مبكراً ليلتزم بالموعد الذي اتفقتما عليه.. ويقود سيارته، ثم يصرف نصف ساعة باحثاً عن مكان ليرصفها، ويصعد الدرج، ثم ينتظر دوره لمقابلتك.. وأخيراً يبدأ حديثك الهام معه.. وفجأة يرنُّ جرس الهاتف، فتتوقف عن كلامك معه في منتصف الجملة.. وتتركه لتتكلم مع المتصل في موضوع لا أهمية له، ولم يكلِّف صاحبه نفسه عناء المجيء إلى مكتبك، أو تحديد موعد لمحادثتك.. أليس هذا ما يحصل في كثير من مكاتبنا؟.

إن للهاتف سحراً خاصاً على الجميع.. عرفت مديراً كان يقاسي الكثير لمقابلة وزيره.. ليس بسبب الوزير، بل بسبب مدير مكتبه الذي كان يعقِّد الأمور ليقنع الآخرين بأهميته.. وكثيراً ما انتظر المديرون ساعات في مكتبه، ثم عادوا أدراجهم دون مقابلة وزيرهم.. وجد ذلك المدير حلاً سهلاً.. فكلما أراد مناقشة أمرٍ هامٍّ مع وزيره.. اتصل به.. فهو يعلم أن جرس الهاتف سيتجاوز كل الحواجز، وسيقوم الوزير بالرد حتماً.. وكان يحل مشكلته ببساطة.. لا موعد ولا استعداد ولا انتقال ولا انتظار.. إنها عقدة التكنولوجيا.. فالإنسان ليس هاماً، ولكن ما دام جرس الهاتف يرن، فلا بد أن أمراً خطيراً ينتظرنا، ولا بد من الاستجابة.

ولتكون فعالاً ومنصفاً في إدارة وقتك، **أعطِ أولوية للناس الحاضرين بأجسامهم وعقولهم على أولئك الذين يتَّصلون بالهاتف، ولم يكلِّفوا أنفسهم عناء المجيء إلى مكتبك.**

ثم إن كثيراً من المكالمات كان يجب أن يتعامل معها شخص آخر، أولادك أو مساعدك، فيقومون بغربلة بعض المكالمات التي لا ترغبها.. يقول توم هوبكينز: "إذا كان المتكلم من ذوي الأحاديث الطويلة.. أعْلمه أن لديك دقيقتين.. وعندما يحين الوقت اعتذر بلطف وعُدْ إلى عملك أو تحرَّك إلى موعدك.. إذا أصرَّ على إزعاجك وهدر وقتك، فأحدكما يجب أن ينزعج، أنت أو هو.. إذاً لينزعج هو، واهرب أنت بريشك.. ولا تضيِّع وقتك مع هؤلاء المزعجين خجلاً منهم، فليس من الرشد أن تفضِّلهم على نفسك "(١).. فأفضل حلٍّ للتخلص من الإجهاد والانزعاج يكون بردِّه إلى المزعج نفسه، ولن تخسر كثيراً، فمن لا يقدِّرون ظروفك من أول مرة لا يستحقون صداقتك.

يصرف بعض المديرين بين ساعة وساعتين على الهاتف يومياً.. ولاستخدام الهاتف بفعالية: حدِّد الأمور التي تريد مناقشتها، وشجِّع محدِّثك أن يكون مستعداً.. وابدأ الحديث بالموضوع بسرعة ومباشرة واختصار، وإذا كانت المكالمة طويلة والموضوع هاماً.. حدِّد موعداً مسبقاً لها.

وأخيراً لا بد أن نوضح أن الهاتف الذي يُعتبر أحد قاتلات الوقت الكبرى يصبح عندما يستخدم بكفاءة وفعالية أداة عظيمة لتوفير الوقت بدلاً من إضاعته.. فقد تَحلُّ مكالمة هاتفية مشكلة كانت تتطلب مراسلة أو سفراً أو انتقالاً من مكان إلى آخر.. والقاعدة هنا أن نستخدم الهاتف بدل الورق حيثما أمكن ذلك.. "وفي الولايات المتحدة تُجرى كل يوم (٤٨٠) مليون مكالمة، منها في مدينة نيويورك وحدها (٣٨) مليون مكالمة.. ولك أن تتصور حجم الجهود والأوقات والأسفار والتنقلات التي يوفرها الهاتف"[٣].

---

(١) من محاضرات إدارة الوقت، جامعة ديفيس، U.C- Davis كاليفورنيا، ١٩٩٨.

ثالث قاتلات الوقت الكبرى هي المقاطعة: وأفضل وسيلة لتحاشي الآثار السيئة للمقاطعات Interruptions هو أن تتوقعها وتستعدَّ لها، فتصبح فواصل استراحة بين عملين بدلاً من أن تزعجك وتمنعك من أداء واجباتك.. انهض وتكلّم مع الضيف وأنت واقف.. إن مجرد دعوتك له للجلوس يعني أنه سيمكث وقتاً أطول.. بينما يعتبر وقوفك نوعاً من السلام والاحترام، وبنفس الوقت يعطيه شعوراً أن عليه أن يختصر.. وأصحاب الذوق يفهمون ذلك بسرعة.. إذا تجاهل ذلك وجلس وأنت واقف، حاول أن تستمر بإنجاز ما تقوم به، كترتيب المكتب أو إعداد مراسلة، ثم اعتذر بلباقة، وأَعلِم الضيف أن عليك أن تغادر المكتب، أو أن لديك تقريراً يستوجب تقديمه حالاً، أو اجتماعاً تحضره مع شخص مهم.

ثم لماذا لا تحدد الزمن الذي تستطيع أن تصرفه مع زائر غير متوقع؟.. قل بصراحة لمن جاءك بغير موعد أنك ستمنحه خمس أو عشر دقائق فقط، وبهذا تكون كريماً معه.. كرِّس له باهتمام كل الوقت الذي اتفقتم عليه، وأشعره باهتمامك بأمره، وعندما يحين الوقت ابتسم وقف على قدميك، واتجه نحو الباب معتذراً.. وإذا لزم الأمر اتركه واذهب إلى غرفة أخرى.

الحل الآخر هو ألا تفتح بابك.. ولكن بعض الناس لا يحضر إن لم يكن الأمر عاجلاً وهاماً.. فإن كان من النوع الذي يمكن أن تسمع منه ما يريد ثم تعتذر بأدب ولباقة، وهؤلاء نادرون.. فافتح، وسيعود بفرح ومحبة، ويزداد احترامه لك.. تعاليم القرآن الراقية تعلِّمنا: ﴿وَإِن قِيلَ لَكُمُ ٱرْجِعُواْ فَٱرْجِعُواْ هُوَ أَزْكَىٰ لَكُمْ﴾ [النور: ٢٤/٢٨].

أما إن كان من الذين لا ينظرون إلى اعتذارك إلا بداية لعداوة، ويصفونك بعدها باللؤم والبخل والتكبر وقلة الذوق وعدم احترام

الآخرين، فلا تفتح له إطلاقاً.. يجب أن تعلِّمه أن يتصل بك قبل حضوره، وأن الزيارات يجب أن تكون بموعد مسبق.

ولا يعقل أن تسمح بالزيارات المفاجئة في المكتب في جميع ساعات العمل، وإذا كان لا بد منها فيجب تخصيص أوقات محددة لها.. إن سياستك التي تمنحك شعبية من جعل باب مكتبك مفتوحاً للجميع كل الأوقات، وإباحة وقتك للقاصي والداني طول اليوم دون تنظيم، هو سلوك غير عملي وغير فعَّال.. وتوجد استثناءات طبعاً.. الأمر يعتمد على طبيعة عملك.

فالفعالية تقتضي أن تكرِّس وقتاً لإنجاز أعمالك وأداء واجباتك، ولا تسمح فيها بالدخول للزائرين الذين يحطُّون عندك دون إذن ولا موعد ولا تبليغ.. فإذا كنت مباحاً للآخرين واستسلمت لطلباتهم، فستكون تحت رحمتهم ثم تشعر بالمرارة لعدم إنجاز أولوياتك.

أعط لنفسك قدراً من الاعتبار والاحترام لا يقل عما تمنحه للآخرين.. فإذا كانت بعض الأمور هامة لحياتك وتحقيق أهدافك، فمن الجهل ألا تعطيها اعتباراً كما تعطي اعتباراً لمسايرة الآخرين.. فالزوار المفاجئون لا يضيعون وقتك الذي يكونون فيه معك فحسب، بل وقتاً إضافياً يلزمك لتعود إلى نفس مزاج العمل الذي كنت عليه قبل قدومهم.

ولإتقان عمل ضروري يتطلب التفكير والتخطيط، أو القيام بأعمال تحتاج إلى تحليل مميَّز، أو أي عمل يحتاج إلى وقت من التركيز أو الإبداع.. امنح نفسك ساعة من الوقت المحميِّ الهادئ كل يوم.. لا مقاطعات فيها ولا إزعاج.. أقفل الباب.. ارفع سماعة الهاتف.. اختفِ في غرفة لا يتوقع أحد أن يجدك فيها.

خذها قبل الدوام الرسمي أو أثناءه أو بعده.. وستكتشف أنك تستطيع

أن تنجز فيها ما يعادل إنجازك في ثلاث ساعات أو أربع من الأوقات الاعتيادية.

إن هذه التجربة تكون أكثر إثارة وفائدة عندما يقرِّر مكتب أو قسم أو دائرة، أو جميع العاملين في إدارة أو مؤسسة، الاتفاق على ساعة محددة يكون كل واحد فيها بحالة عزلة كاملة، تُمنع فيها الزيارات والمقاطعات والاتصال من داخل المؤسسة وخارجها، ثم يعود بعدها العمل إلى حالته الاعتيادية الطبيعية.. إن هذا سيساعد كل فرد في استثمار وقته بفعالية، فلا يكون مزعجاً ولا منزعجاً.

إن كثيراً من الزيارات المفاجئة إلى المكتب سيئة، وتحمل أخباراً مملَّة، وتسرق وقتك وتمنعك من إنجاز واجباتك، ولكن ليس كل زائر مفاجئ سيئ، فقد يحمل لك خبراً جيداً أو فرصة رائعة، وقد يكون ما يقاطعك بعضهم من أجله أهمَّ مما بين يديك من عمل.. استقبلهم واستمع إليهم، ثم اختر بين معالجة الأمر أو تأجيله أو إهماله.. والقاعدة هنا تقول: **إن ما يقاطعك يجب أن يكون دوماً أهم مما تقوم به وقت المقاطعة.. سواء كان مصدر أهميته مصلحتك أو علاقتك بالزائر.**

يمكن عادة التحكُّم ببعض المقاطعات، إلا أن بعضها لا يمكن تحاشيه أو التحكُّم به، ولا بد من تقبُّلها كأمرٍ واقع.. ولن تتمكن من السيطرة دوماً على كامل يومك، وخاصة عندما تتطلب طبيعة عملك التواصل مع الناس واستقبالهم، ولا يبقى بيدك حيلة إلا تعويد الزائرين على الاستعداد والتحضير لما يريدون مناقشته معك قبل المقابلة.. وإذا أصرَّ أحدهم على مقابلتك، اذهب إليه إن أمكن.. هو يشعر بالفخر، وأنت تتحكم بوقت المقابلة.. لأن من الأسهل عادة أن تغادر مكتب أحدهم أو منزله من جعله يغادر مكتبك أو منزلك.

بعض الناس في بيئتنا لا تنفع معهم هذه الحيلة، ولا بدَّ من التفكير بعادات الكرم! لديهم.. لأنهم سيصرُّون عليك بالبقاء، وتصبح سجيناً لهم.. لقد قضيت مرة خمس ساعات لأن أحدهم صمَّم ألا أغادر قبل تناول وجبة الغداء بحضور ضيوف آخرين كان لا بد من انتظارهم إلى أن ينهوا أعمالهم.

عندما تصبح مديراً أو وزيراً فسيكثر عدد الذين يرغبون في الحديث معك.. الناس هكذا في كل العالم.. يحبون التكلم مع ذوي المراكز العالية .. **الأمر الأكثر طرافة أن يكون ذو المركز العالي هو من يحب أن يكلمه الناس.. ويغضب إذا لم يفعلوا.. فإذا لم تذهب إلى الوزير أو تتصل به حرصاً منك على وقته الثمين، فسيعتقد أنك لا تحبه.. يجب أن تكون منافقاً وكاذباً ومضيِّعاً لوقتي.. فأحبك، أما عندما تملك ذوقاً رفيعاً، وتكره المحاباة والرياء والنفاق، فسأحاربك، ولن أفهم إلّا أنك تكرهني!!**

رابع قاتلات الوقت الكبرى هو عدم الشجاعة في قول (لا): فميلنا إلى إسعاد الآخرين ومجاملتهم والمحافظة على سمعتنا، هو الذي يجعلنا نوافق على كثير مما لا وقت لدينا للقيام به، ولا يتوافق مع أهدافنا وخططنا.. وهو دليل على قلَّة رشدنا.. وقبل أن تتورط وتوافق على هذه الطلبات التي لا ترغب بتلبيتها، أو تلك التي لا قدرة لك عليها.. أعطِ لنفسك فرصة وفكِّر.. أن تقول (لا) منذ البداية.. أفضل من أن تقول (نعم) ثم لا تفي بوعدك، وتضطر للبحث عن أعذار صادقة أو كاذبة.. فهذه الأسباب عادة ما تكون ضعيفة وغير مقنعة، مما يشجِّع السائل على إيجاد حل لها.. فإن لم يكن لديك وقت هذا الأسبوع، فسينتظر حتى الأسبوع القادم، ويزعجك ويضيِّع وقتك أكثر.. وإن قلت إنك متعب ومريض، فسينتظرك ويحوم حولك ويتابع أخبارك إلى أن ترتاح وتشفى.. وكان الأولى بك من البداية **ألا تعد بما لا تستطيع**، وترفض كل طلب

لا تنوي تلبيته.. وإذا كنت لطيفاً إلى هذه الدرجة لتقول (نعم) لكل طلبات الآخرين، فكن لطيفاً أولاً مع نفسك وعائلتك والأقربين إليك.. وقل (نعم) لواجباتك وأولياتك قبل أن تقولها للآخرين.

وقبل أن تقول نعم أو لا، أصغِ جيداً لما يطلبه الآخرون، ولا تجعلهم يبنون آمالاً وهمية على وعودك، ثم أعط سبباً إذا كان السبب وجيهاً وحقيقياً.. سأسافر غداً.. هذا ليس اختصاصي.. وساعدهم في إيجاد حل آخر حسب قدرتك.

هنا لا بد أن نوضح أن قاتلات الوقت ليست دائماً مشاكل خارجية، بل كثيراً ما يسببها نفس أولئك الذين يشكون منها.. حتى عندما تنشأ رغماً عنك، فإن ما يهم هو موقفك منها.. فكم مرة كنت أنت المتصل بالشخص الآخر، ثم لا تستطيع التخلّص من حديثه؟.. وكم مرة دعوت ذلك الزائر الذي تبحث عن حل للتخلص من زيارته ومقاطعته؟.. وكم مرة وعدت الآخرين وأغريتهم بالاستعداد لتلبية طلباتهم؟.

قاتلات أخرى للوقت وكيف نتغلب عليها[١٠٥]
(ترجمة بتصرف)

المحاولة أكثر من اللازم: وتنشأ عن وهمنا أننا نستطيع القيام بأي شيء.. إذ ليس من الحكمة أن يكون على قائمة أعمالك ليوم واحد ثلاثون هدفاً، مفترضاً أن كل شيء يجب أن ينجز.. عندما تحاول عمل شيء ولا تستطيع، أو لا تسمح الظروف بإنجازه في ذلك اليوم، حاول الانتقال لعمل شيء آخر.. لا يمكن أن تقوم بكل شيء على أكمل وجه، ففي ذلك مضيعة لوقت قد تحتاج إليه لإنجازات أكثر أهمية.. نادرة تلك الأمور التي تستحق محاولات إضافية لجعلها مثالية أو كاملة.

الإدارة في الأزمات: تحدث الأزمات بسبب إرجائنا لأمور هامة كان يجب أن نبدأ القيام بها مبكراً.. وعندما نقع في العجلة تكثر أخطاؤنا ويهدر وقتنا،

ونعود إلى الوراء.. ويمكن أن نتحاشى الأزمات بالتخطيط السليم والتقدير الجيد للوقت اللازم لكل مهمة.. نلتزم بأداء واجباتنا في أوقاتها دون مماطلة، ونتوقع الطوارئ التي تمنعنا من إنجاز خططنا.

النقص في الالتزام: ومنشؤه الملل أو عدم حب ما نقوم به، ولو كان واجباً هاماً، أو عدم وجود الحافز، أو عدم توفر الأدوات اللازمة للقيام بعمل مميَّز.. ولن ينفعنا التخطيط ما لم نلتزم بتنفيذ ما خططنا له.. فالشعور بالإنجاز لمجرد أننا نظَّمنا وقتنا ومكتبنا وأعددنا خطة محكمة على مفكرة أنيقة هو شعور كاذب، لأن التنظيم هو وسيلة لإتقان العمل وليس عملاً ولا إنجازاً، ووضع الخطة نشاط يسبق العمل وليس عملاً بذاته.. ولا يمكن بناء الالتزام إلا بعد تغيير عاداتنا وسلوكنا ومواقفنا، وهو ما نحتاج إليه للاستمرار في القيام بواجبنا، فنتناسى السهرات وساعات المرح مع الأصدقاء وبرامج التلفزيون.

ترك بعض المهام غير منجزة بالكامل: هناك نوعان من الناس، الأول لديه القدرة على الالتزام والصبر والإصرار على العمل، وعدم البدء بعمل جديد قبل إنجاز الأول بالكامل، فلا يتساهل مع الأزمات والطوارئ والمقاطعات.. النوع الثاني ينتقل من مهمة إلى أخرى، فلا جَلَد لديه للاستمرار في مهمة واحدة والمثابرة حتى إنجازها، فيتوقف كل مرة في منتصف الطريق.. ويُنصح إذا كنت من النوع الثاني أن تنظِّم نفسك فتعرف كيف تعود للموضوع الذي تركته لتستمر فيه.

الاتصال الضعيف وسوء التفاهم: إن الاتصال الفعال بالناس ليس أمراً سهلاً كما نتصور.. وهو ليس مجرد أن نتكلم فيفهمنا الآخرون، ونصغي إليهم فنفهم ما يريدون.. فعلى المتكلم أن يحرص على استخدام الطريقة الأنسب للاتصال، ويعطي المعلومات الكافية ليتيح للمتلقي أن يفهم بشكل كامل ما يريد إيصاله إليه.

والمبادئ الأساسية للتواصل الفعَّال واحدة، سواء كنت تتكلم مع شخص وجهاً لوجه، أو على الهاتف، أو تلقي خطاباً أو محاضرة، أو تكتب كتاباً.. بيِّن غايتك من التواصل، واختر القناة الأنسب له - كلام، فاكس، كتاب، مكالمة هاتفية -.. واستخدم لغة مبسطة ما أمكن، فإن غايتك أن تكون مفهوماً لا أن تظهر مقدرتك اللغوية.. وبلِّغ ما تريد قوله بصوت واضح.. وما تكتبه بخط واضح.

المستوى الثاني في إدارة الوقت هو (البوصلة والساعة).. فليس من الكفاءة عندما ندير وقتنا أن نقلق بشأن سرعتنا في إنجاز الأشياء دون التساؤل فيما إذا كنا في الاتجاه الصحيح أو الخاطئ[٦٧].. وأن نقلق في ضياع الدقائق فيما نضيِّع سنوات عمرنا في سيرنا في طريق لا يوصلنا إلى أهدافنا.

إن إدارة الوقت السليمة ليست سرعة في إنجاز الأعمال، ولا هي في الحرص على إتقان هذه الأعمال فحسب.. فالأهم من السرعة والإتقان هو حرصنا على أن نكون على الطريق الصحيح.. ننجز ما يحقق أهدافنا..

More than doing things right, it is important to do the right things.

ويعبِّر مشهد ضاحك من مسرحية (شارع محمد علي) بلطفٍ عن هذا المعنى عندما يفترض أن صديقين يزوران قريباً لهما يقطن في أعلى شقة في ناطحة سحاب من مئة طابق في نيويورك تعطَّل مصعدها.. ويصعدان درج البناء طابقاً بعد الآخر، حتى تنهار قواهما.. وبعد جهد جهيد يصلان إلى الطابق المئة، ويقول أحدهما: لدي خبران، واحد مفرح، وآخر محزن.. الخبر المفرح هو أننا وصلنا أخيراً إلى الطابق المئة.. أما الخبر المحزن فهو أننا لسنا في البناء الصحيح.

يقول ستيفن كوفي: "**إن الساعة تعطينا شعوراً بمدى نشاطنا والتزامنا وفعاليتنا في استثمار الوقت، ولكن البوصلة هي التي تدلُّنا فيما إذا كنا على الطريق الصحيح**"[٦٧].. فما الفائدة من الركض إذا كنا في الطريق الخاطئ، نكرس الوقت الأكبر من حياتنا لغير الهام من الأمور.

فالفعالية في إدارة وقتنا تستوجب أن نعرف الأعمال التي تساعدنا على تحقيق أهم الأهداف التي سبق أن حددناها لأنفسنا.. فالتصرفات العشوائية لا تثمر نجاحاً ولا حضارة ولا تقدماً.. وعلينا أن نستثمر معظم وقتنا فيما يهمنا ويحقق أهدافنا.

المستوى الثالث في إدارة الوقت (إدارة الأولويات): إن إدارة الأولويات من خلال تحديدها وإيلائها ما تستحق من الاهتمام بما يتناسب مع أهميتها هي ميزة لا غنى عنها للإنسان الفعَّال.. فما لم يحسن معرفة هذه الأولويات ووضعها في جدول أعماله، فإن كثيراً من جهوده وطاقاته تضيع سدىً.. وقد تعوَّدنا أن نؤجل الأمور التي لها تأثير حقيقي في حياتنا ومستقبلنا، بسبب أمور عاجلة تلحُّ علينا وتستهلك يومنا، يقول غوته: "**إن الأمور التي تهمُّنا أكثر يجب ألا تكون أبداً تحت رحمة تلك التي تهمنا أقل**"[٦٧].

Things which matter most must never be at the mercy of things which matter least.

والحالة المثالية في إدارة الأولويات هي ألا نخطَّ شيئاً واحداً في جدول أعمالنا، ما لم يكن هاماً لتحقيق أهدافنا.. وأن تنال الأمور الأكثر أهمية جلَّ اهتمامنا.

الإنسان الفعَّال يقرر أولوياته، ويملك الإرادة الحازمة للقيام بها ولو كانت غير محببة ولا ممتعة، وهذه الأولويات هي عادة أعمال صعبة يكره الفاشلون فعلها.. "حاول أن تسأل نفسك بصدقٍ لتعرف النشاط الذي إذا قمت به بشكل متقن، فإن نتائج إيجابية كبيرة ستنعكس على حياتك الشخصية.. والنشاط الذي تعرف حق المعرفة أنك إذا قمت به بشكل متقن ستكون له نتائج إيجابية كبيرة في حياتك المهنية"[٦٧].. ضع هذه النشاطات ضمن أولويَّاتك، ونفِّذها، تصبح إنساناً فعَّالاً في إدارة وقته.

يُقسِّم كوفي Covey[٦٧] ودوغلاس Douglass[٧٥] نشاطات الإنسان حسب أهميتها وإلحاحها إلى أربعة أنواع.. يندرج تحت النوع الأول **الأمور الهامة العاجلة**، وهي نشاطات لا بد من القيام بها.. ومثال عليها أن يكون أحد أفراد عائلتنا مريضاً وعلينا أن نسعفه إلى المشفى، أو

المستوى الثالث في إدارة الوقت (إدارة الأولويات): إن إدارة الأولويات من خلال تحديدها وإيلائها ما تستحق من الاهتمام بما يتناسب مع أهميتها هي ميزة لا غنى عنها للإنسان الفعَّال.. فما لم يحسن معرفة هذه الأولويات ووضعها في جدول أعماله، فإن كثيراً من جهوده وطاقاته تضيع سدىً.. وقد تعوَّدنا أن نؤجل الأمور التي لها تأثير حقيقي في حياتنا ومستقبلنا، بسبب أمور عاجلة تلحُّ علينا وتستهلك يومنا، يقول غوته: "**إن الأمور التي تهمُّنا أكثر يجب ألا تكون أبداً تحت رحمة تلك التي تهمنا أقل**"[٦٧].

Things which matter most must never be at the mercy of things which matter least.

والحالة المثالية في إدارة الأولويات هي ألا نخطَّ شيئاً واحداً في جدول أعمالنا، ما لم يكن هاماً لتحقيق أهدافنا.. وأن تنال الأمور الأكثر أهمية جلَّ اهتمامنا.

الإنسان الفعَّال يقرر أولوياته، ويملك الإرادة الحازمة للقيام بها ولو كانت غير محببة ولا ممتعة، وهذه الأولويات هي عادة أعمال صعبة يكره الفاشلون فعلها.. "حاول أن تسأل نفسك بصدقٍ لتعرف النشاط الذي إذا قمت به بشكل متقن، فإن نتائج إيجابية كبيرة ستنعكس على حياتك الشخصية.. والنشاط الذي تعرف حق المعرفة أنك إذا قمت به بشكل متقن ستكون له نتائج إيجابية كبيرة في حياتك المهنية"[٦٧].. ضع هذه النشاطات ضمن أولويَّاتك، ونفِّذها، تصبح إنساناً فعَّالاً في إدارة وقته.

يُقسِّم كوفي Covey[٦٧] ودوغلاس Douglass[٧٥] نشاطات الإنسان حسب أهميتها وإلحاحها إلى أربعة أنواع.. يندرج تحت النوع الأول **الأمور الهامة العاجلة**، وهي نشاطات لا بد من القيام بها.. ومثال عليها أن يكون أحد أفراد عائلتنا مريضاً وعلينا أن نسعفه إلى المشفى، أو

غير مرغوب فيه، وحديث الموظفين عن الموضة والطعام، وحلِّ الكلمات المتقاطعة ومعرفة برجك اليوم!.

والإنسان الفعَّال لا يلقي بالاً للنوع الرابع من النشاطات، ويدير وقته بشكل جيد ليتحاشى تأثير النوع الثالث منها، ولا يركِّز اهتمامه على النوع الأول - الهامة العاجلة - لأنها تفرض نفسها وتلحُّ عليه أصلاً ..**ولكنه يتميَّز عن غيره من الناس بأنه يولي اهتماماً خاصاً للنوع الثاني من النشاطات، تلك الهامة غير العاجلة، والتي تُهمَل عادة من قبل الآخرين، لأنها لا تلحُّ عليهم، وتحتاج منا أن نبحث عنها ونركِّز اهتمامنا عليها.**

وليس كل أمر هام مستعجل..كما أن ليس كل أمر مستعجل هام.. بل عادة ما تكون الأمور الهامة غير مستعجلة بينما تكون الأمور المستعجلة غير هامة.. ولأن الأمور الهامة غير مستعجلة، فإننا عادة ما نتناساها.. فتعلم لغة أجنبية أو اكتساب مهارة جديدة، قد يكون هاماً لنجاحنا في عملنا، ومع ذلك فإننا نحاول إرجاءه وتأجيله، وننشغل عنه بالأمور الطارئة.. اجتماعات.. هواتف.. زيارات.. لأنها مستعجلة، ومع أننا نعرف أنها ليست هامة ولا تفيدنا في تحقيق الأهداف التي وضعناها لحياتنا، نضعف أمامها لأن لها سحراً خاصاً.. وهي تصرخ علينا، وهناك من يلاحقنا لتلبيتها.

إن النشاطات الهامة التي تسهم في تحقيق أهدافنا، وتترك آثاراً واضحة في مجمل حياتنا، هي تلك التي يجب أن نوليها جلَّ اهتمامنا، ولو كانت هادئة خافتة ومملَّة ولا تصدر صوتاً ولا تلحُّ علينا.. كما يجب أن نتحاشى تلك الأمور الطارئة التي لا تتوقف عن الضغط علينا ومحاصرتنا، لأن آثارها آنية ومحدودة وقصيرة الأجل ولا تسهم في تحقيق أهدافنا وتطوير حياتنا وتحسين معيشتنا، وعلى الرغم من شعورنا أنه لا بد من القيام بها لأننا عوَّدنا أنفسنا على تلبيتها، ولأنها تبدو صارخة

وإسعافية، أو ممتعة ومثيرة، أو طارئة ومستعجلة، نعتقد خطأً أننا لا نستطيع تأجيلها.

وهنا يأتي دور الإنسان الفعَّال، وربما كان هذا السر الأكبر الذي يميِّزه عن غيره من الناس في إدارة وقته.. ويظهر في حكمته وقدرته وشجاعته والتزامه بتنفيذ الأمور الهامة أولاً، وتجاهل الأمور العاجلة غير الهامة وتحاشيها، ورفض الاستجابة لها.

فنحن تعوَّدنا أن نقول لأطفالنا: أتمنى لو أجلس معكم هذا المساء، ولكنني مشغول جداً، هناك أمر مستعجل لا بد من القيام به، ولا بد أنكم ستفهمون ذلك.. أو نقول لأنفسنا: أتمنى لو أمارس الرياضة اليومية؛ أنا أعرف أن هذا شيء مهمٌّ للصحة، ولكنني الآن مشغول جداً، وعندما تخف ضغوط العمل فسأبدأ ذلك.. فالرياضة المنتظمة شيء هام للمحافظة على الصحة، ولكن سواء قمت بها اليوم أو غداً أو بعد أسبوع فلن تجد ما يدفعك للمباشرة بها.. ولكن إذا رنَّ جرس الهاتف، فإنك ستهرع للإجابة، وإذا طُرق الباب، فستركض إليه، حتى إن كنت تتوقع ضيفاً ثقيلاً يضيِّع وقتك ويزعجك.

إن ما يُحقق أهدافنا الأهم في حياة كريمة وسعيدة، ويعطيها معنىً وعمقاً وطيبة عادة ما يكون غير عاجل.. وكلما أردت القيام بنشاط ما.. اسأل نفسك: **في أي مربع يصنف هذا العمل؟.. هل هو طارئ مستعجل لا أهمية له في تحقيق أهدافي، أم لا هو عاجل طارئ ولا هامٌّ ولا مفيد، أم هو هام ولو لم يكن عاجلاً؟.. فكِّر بذلك واضعاً أهدافك نصب عينيك، وكم ستسهم هذه النشاطات في تحقيقها.**

والإنسان الفعال يعدُّ نفسه للأمور الهامة قبل أن تصبح عاجلة.. **فبتأجيلها وإهمالها نقع في مشاكل كثيرة..** وما لم نخطط لها ونستعد للقيام بها في الوقت المناسب، **فإنها تتحول إلى أمور ملحَّة وعاجلة**، وعندها

نفشل في إتقانها.. فالتخطيط والاستعداد والتحضير، كرفع الكفاءة والمحافظة على علاقاتنا الجيدة مع الآخرين، يضمن لنا ألا نقع في الحالات الطارئة التي تستنفد طاقاتنا وتقض مضاجعنا.

تبين الدراسات أن الناس بشكل عام يقومون بنشاطات وأعمال كثيرة لا علاقة لها بتحقيق أهدافهم وطموحاتهم، أو تكون مساهمتها في ذلك بسيطة وقليلة، ويوضح ففريدو باريتو Vifredo Pareto **"أن (٨٠٪) من النتائج التي نحققها تأتي من تكريس (٢٠٪) من وقتنا في نشاطات فعَّالة، بيد أن ما تبقى من النتائج - أي (٢٠٪) - تأتي من صرف (٨٠٪) من وقتنا في نشاطات وأعمال غير مجدية"**[١٠٥].

يقول ستيفن كوفي: "إن كلمة (أولويَّات) من (أوَّل) تعني أنها يجب أن تنجز أولاً "[٦٧]. ولكي تكون ناجحاً لا بدَّ أن تتأكد أنك في أغلب الأوقات، تقوم أولاً بالأكثر أهمية لتحقيق أهدافك.. وعلى قدر ما تطبق هذه القاعدة تكون أكثر تفوقاً ونجاحاً.. ولكن عواطفنا وضعف نفوسنا وجهلنا وقلة خبرتنا تقف عقبات في طريق تحقيق ذلك.

قد تكون الأمور واضحة أحياناً.. فطالب الشهادة الثانوية يستطيع بسهولة معرفة أن أولى أولوياته هي الدراسة والتحضير للامتحان.. ولكن الأولويات تكون أحياناً غامضة وصعبة، وذلك عندما نعيش صراعاً في تحديد ما هو هام حقاً في حياتنا.. هل هو السفر لإكمال التحصيل العلمي؟.. أم المحافظة على علاقة حب وتكوين عائلة؟.. أم المباشرة في مشروع نكسب منه مالاً وخبرة؟.. وفي جميع الأحوال لا بد لنا من تحديد ما يهمنا بوعي ومسؤولية.. وغالباً، إن لم نقل دائماً، تكون الأعمال والأنشطة التي نقررها بعد دراسة وتقويم ومقارنة، هي أفضل من تلك الأفعال التلقائية الاعتباطية، فهذه ليست في الحقيقة أفعالاً بل ردود أفعال.

ولتحديد الأولويات: اسأل نفسك الأسئلة التالية: ما هي أهدافي؟.. وما هي القواعد والأسس والأسباب التي أحدد أولوياتي بناءً عليها؟.. وما أثر التوقيت في جعل التنسيق بين هذه الأولويات أكثر فعالية؟.. وإذا كانت جميع الأمور التي أختار منها هامة.. فماذا أفعل لكي لا يتعارض هدف مع آخر؟.. وأيُّ هدف من أهدافي سيحقق لي منافع أكثر ورضاً أكبر؟.. وأيها أكثر خيراً لي وأبقى على المدى الأبعد؟.

كوفي يقول: "**إن السر ليس أن ترتِّب ما هو مسجل في جدول أعمالك حسب أولوياته، بل أن تحدد أولوياتك ثم تسجلها على هذا الجدول**"[٦٧].. أي أن تضع خطة لما هو هام لك ولحياتك وما يساهم في تحقيق أهدافك.

الكثيرون يدَّعون أن كل ما يقومون به هام.. وإن كان من الصعب الإقرار بذلك، فأكثرنا يصرف الكثير من الوقت في أمور تافهة عموماً.. ولكن لنفترض أن بعضهم محقُّون فعلاً، وأن حياتهم تتضمن أعمالاً كثيرة هامة، فهي لن تكون متساوية بالأهمية ..**والإدارة الصحيحة لوقتنا الضيق تستوجب منا أن نستثمره في تنفيذ الأمور الأكثر أهمية أولاً، وإذا ما تبقَّى لنا وقت، فلا بأس أن نصرفه فيما هو أقل أهمية.. وبعد إنجاز الأهم لا يهمُّنا كم من الوقت يبقى للأمور غير الهامة.. أما إذا بدأنا بإضاعة أوقاتنا فيما ليس له أثر في تغيير حياتنا نحو الأفضل، فلن يتبقى لنا وقت نكرِّسه لما يفيدنا ويحقق أهدافنا.**

ومن أسوأ العادات في إدارة الوقت **التسويف** Procrastination. . فكلُّنا نعلم أن التأجيل حتى آخر لحظة للقيام بعمل يخلق لنا مشاكل كثيرة، ومع ذلك نجد صعوبة في الالتزام بالقيام بواجباتنا، وهذا عائد إلى قلة خبرتنا في إدارة أولوياتنا، أو إلى ضعف نفوسنا التي تدعونا إلى الراحة اليوم لنبدأ العمل غداً.. صحيح أن هناك أسباباً حقيقية واقعية

خارجة عن إرادتنا تمنعنا أحياناً من البدء بالقيام بأعمال ونشاطات هامة فنضطر إلى تأجيلها، ولكن هذا ليس تسويفاً ..**التسويف هو إرجاء واجباتنا الناجم عن عاداتنا وسلوكنا، أو عن عدم حبِّ ما نقوم به، أو قلة اهتمامنا به مع أهميته لنا.. فالميل للقيام بما نحب بدلاً من القيام بما يجب هو صفة إنسانية عامة في كل البشر.. فإذا كان العمل مزعجاً أو مملًا أو يتطلب المخاطرة، فإننا نميل عادة إلى تأجيله ولو كان هاماً** .. ونجد لذلك أعذاراً معقولة، كعدم توفر الوسائل اللازمة الكاملة، أو أن الظروف الحالية غير مناسبة، أو أن أعباءً وأعمالاً كثيرة أخرى تلحُّ علينا، أو أن مزاجنا ليس على ما يرام.. ونظل نؤجِّل ونؤجِّل إلى أن نتورط في أزمة تتطلب عجلتنا وهلعنا، وعندها نستجيب مضطرين للقيام بها، تحت ضغط الوقت القصير المتبقي، أو نكون قد تأخرنا كثيراً وفقدنا فرصتنا.

والعمل في لحظات السرعة والضغط والظروف القاهرة لا يثمر نتاجاً فائقاً ومتميزاً، لأنه لا يتيح لنا مجالاً للتصحيح والتقويم والتحضير الهادئ، ولا للتخطيط والإعداد والتفكير والتجريب واستدراك الأخطاء، ناهيك عن إبداع أفكار جديدة.. وهذا ما يحصل للأشخاص، كما يحصل في المؤسسات عندما تؤخِّر إنجاز أعمالها حتى الشهر الأخير من السنة، أو الأيام الأخيرة قبل يوم الافتتاح المقرر الذي يتناسب مع مناسبة وطنية محددة، ويصبح الهمُّ هو الاحتفال بالإنجاز ومكافأة أبطال الإنتاج.. وبعد أن ينتهي الاحتفال وتوزَّع الجوائز يقول مدير المشروع للعاملين: لقد انتهى وقت الضغط والإرباك وانصرف المدعوُّون، فدعونا نصلح كل تلك الأخطاء التي حصلت بسبب عجلتنا.

والتسويف مشكلة نفسية، والتغلب عليها يتطلب منا معالجة لعادة سيئة جداً نشأت وترعرعت معنا، ثم ترسَّخت فينا.. فقد تعوَّدنا مذ كنا أطفالاً أن نلعب حتى اللحظات الأخيرة، ثم نسرع لكتابة وظائفنا وتأدية واجباتنا

في ظل غياب دائم لإشراف العائلة وتوجيه المدرسة، وتركنا هذه العادة تتحكم في سلوكنا وتقضي على تفوقنا. والخطورة تظهر في أن تصبح تجربة المدرسة في تأجيل كل شيء حتى الأيام الأخيرة ثم الإسراع بالحفظ للحصول على العلامات، مثالاً نعمِّمه ونكرِّره على كل شؤون حياتنا، مع أن الحياة ليست هكذا، فهناك الكثير من الأمور التي لا يمكن اختصارها وتركها حتى اللحظات الأخيرة.

لا بد لنا من الاعتراف بمساوئ هذه العادة بدلاً من تجاهلها وإنكارها أو التكيف معها، وإلا فلن تتغير أبداً، بل تزداد رسوخاً.. اسأل نفسك: ما الأمور التي أحاول عادة تسويفها؟.. وما الذي يحصل عندما أسوِّف؟.. ولماذا أُسوِّف؟.. وما الذي يجب عمله للتغلب على ضعفي وتغيير هذه العادة السيئة؟.

إن أفضل حافز للتغلب على التسويف هو أن ترغب بأن تكون فريداً ومتميزاً.. فالناس عادةً لا يستطيعون ذلك.. فعادة التسويف تبدو سلوكاً شائعاً، وكأنما هي صفة بشرية طبيعية.. وهي معضلة كبيرة في طريق تغيير أنفسنا، وعقبة كأداء في حسن الإدارة الحكيمة لوقتنا، وممارسة حياة الفعالية التي نحب.. إنها تسيطر على سلوكنا فتحطم مستقبلنا وتقصم أعمارنا، وتغضب رؤساءنا في العمل.. وهي تدفعنا للقيام بالأعمال التافهة وغير الهامة أولاً، فإذا ما أصبح الوقت في آخره، نركض لتأدية الهام من واجباتنا.. يقول برنارد ميلتز: "**إن الأعمال الصعبة هي أعمال سهلة لم نقم بها في الوقت المناسب**"[٦٠].

إن وضع الأمور الأولى أولاً Put first things first هو ما يميِّز الإنسان الفعَّال الناجح المتفوق الناضج عن غيره من البشر.

فالواجبات والنشاطات الهامة يجب أن تؤدَّى أولاً.. فإرجاؤها أو وضعها تحت رحمة النشاطات الأخرى يقف حائلاً دون نجاحنا وتفوقنا.

ولأنها لا يمكن أن تُنجَز في يوم واحد أو جلسة واحدة وإنما تتطلب عادة عملاً دؤوباً ومتواصلاً.. وبسبب ضعف نفوسنا فإننا نؤجِّلها، ونملأ أوقاتنا بنشاطات لا تفيدنا، فتتكرس فشلنا وتأخُّرنا، وتقضي على مستقبلنا.

لنفترض أنك تريد تحضير محاضرة قصيرة في موضوع معين لتلقيها بعد أسبوعين في مؤتمرٍ هام خُصص لك فيه ربعُ ساعة أو نصف ساعة.. من لا يعرف إدارة الوقت يبدأ متأخِّراً، ويظن أن اليوم الأخير قبل يوم المؤتمر سيكون كافياً.. وما إن يبدأ، حتى يكتشف أن العمل كان يتطلب منه أن يبدأ في التحضير له قبل أسبوع كامل.. فهو يريد وقتاً ليعود إلى المراجع اللازمة، ووقتاً للمراجعة، ووقتاً للاختصار والتصحيح.. وما لم يقم بكل ذلك فستكون النتيجة فشلاً ذريعاً.

تريد أن تطبع تقريراً هاماً تقدِّمه إلى الوزير صباح الغد من أجل اجتماع هام يحضره خبراء ضيوف.. وتستمر في التأجيل والتسويف حتى منتصف الليل بحجَّة أن التقرير لا يتطلب أكثر من ساعة عمل، وتبدأ العمل أخيراً، فتكتشف أن العمل الذي أبقيت له نصف ساعة كان عليك أن تكرِّس له ثلاث ساعات لتتقن إنجازه.. وفجأة تحدث مشكلة في جهاز الكمبيوتر، وتقف تلعن وتشتم تلك العادة السيئة التي حاولْتَ سنوات أن تغيرها فلم تستطع.. وتندم على تلك الساعات التي صرفتها في اللهو أو في متابعة برامج التلفزيون، فلا تنام الليل.. وفي الصباح تعلم من البداية أنه لن يكون يوماً سعيداً.. وهذه حالتنا جميعاً، فعندما نكون بخير وهدوء، نستكين ولا نعمل، فإذا حصلت العجلة والاستعجال، ركضنا خائفين هلعين.. ﴿إِنَّ ٱلْإِنسَٰنَ خُلِقَ هَلُوعًا ﴿١٩﴾ إِذَا مَسَّهُ ٱلشَّرُّ جَزُوعًا ﴿٢٠﴾ وَإِذَا مَسَّهُ ٱلْخَيْرُ مَنُوعًا﴾ [المعارج: ٧٠/١٩-٢١].

إن أفضل طريقة للتعامل مع الأمور الصعبة المزعجة التي لا بدَّ من

إنجازها، هي أن نجدولها في برنامج عملنا وننجزها أولاً.. فكِّر.. ماذا يزعجك فيها؟.. وإذا كانت تزعجك إلى هذا الحد، فلماذا لا تتخلص منها وتضعها خلفك بدلاً من أن تستمر في التفكير بها؟.

إذا أرجأت الأمور الهامة حتى النهاية، فإنك ستلهو وأنت قلق بشأنها، فتؤرِّقك وقت راحتك وتنغِّص عليك ساعة المتعة.

إن التأجيل والتسويف عادة سيئة حقاً، وخاصة عندما نبدع في إشغال أنفسنا بأمور تافهة لنبعد ما استطعنا شبح ما يستحق اهتمامنا وجهودنا.. ووعي الآثار السيئة المترتبة على هذه العادة يدعو من يبحث عن التفوق والنجاح إلى مباشرة السعي لتغييرها.

قسِّم العمل إذا كان صعباً أو كبيراً إلى أجزاء أصغر، وكافئ نفسك عند تحقيق كل جزء بسهرة لطيفة أو نزهة جميلة.. حاول أن تفوِّض الآخرين بالقيام بأعمال لا تحبها.. اطلب من زوجتك أن ترتِّب لك الأوراق، ومن أختك الصغيرة أن تطبع لك بعض الصفحات.. إن ما تجده مزعجاً وغير محبب قد يكون متعة وخبرة ومرحاً للآخرين، وخاصة الصغار.. وإذا كنت مديراً في مؤسسة فنية، فقد يكون ما يزعجك متعة حقيقية وتجربة رائعة لمهندس جديد تم فرزه إلى الدائرة مؤخراً.

قد تساعدك الأفكار التالية أن تبدأ العمل على إنجاز المهام الصعبة التي تطور حياتك وترسم ملامح مستقبلك.. اعرف أين تبدأ.. وركز على الخطوة الأولى.. فكِّر بالدوافع والأسباب والنتائج والنجاحات التي ستحققها، وتخيل لحظة الفوز والتفوق.. لا تنتظر الوقت الذي تصبح فيه الظروف مثالية والوسائل كاملة، ولا اليوم الذي يكون فيه مزاجك رائعا لتبدأ.. ابدأ الآن.

بعض الناس يتحدَّون أنفسهم بالقيام كل شهر أو أسبوع بواحد من تلك الأعمال الهامة التي يخافون منها أو لا يستمتعون بها.

معهم مهمٌّ للمحافظة على مبدأ التعاون المتبادل Interdependence . . وحاجتك للآخرين لا تقلُّ عن حاجتهم إليك.. فمحاولة التخلص من الناس وتحاشيهم حرصاً على حفظ وقتك يَحُول دون تودُّدهم إليك، وقد يُحدث لك مشاكل تقضي في حلها وقتاً أطول مما وفَّرته من إدارة وقتك بالطريقة التقليدية التي تقيس كل شيء بالساعة.. وإذا لم تعطِ وقتاً كافياً للاستماع إلى ابنك المراهق بحجة ضيق الوقت، فستضطر يوماً لترك عملك كله للبحث عنه بين رفاق السوء، أو لتُخلِّصه من ورطة أو مصيبة حلَّت به وبكل عائلتك، ثم يتوجب عليك تكريس وقت أكبر بكثير لتبحث عن حلول لمعالجة فشله في الدراسة أو تورُّطه في مشكلة عويصة.

لا بأس عندما نتعامل مع الأشياء من ضبط الوقت، ولكن عندما نتعامل مع الناس والمشاعر والعلاقات والحب يجب أن ننسى الساعة.. ومن الأخطاء الفاحشة في إدارة الوقت عدم القدرة على التمييز بين الظروف التي يجب أن نقيس فيها الوقت، وتلك التي يجب فيها أن ننساه ونكون أكثر مرونة وتعاطفاً وتسامحاً، ولذا كانت المرونة اللازمة للتحول بين الحالتين، والتكيف مع الظروف جزءاً من فعاليتنا.

عندما وقف مارك ليندنبرغ Mark Lindenberg عميد المعهد العالي للعلاقات العامة HSPA في جامعة واشنطن W.U في سياتل عام ١٩٩٩ يتحدث عن حاكم الولاية السابق دانييل إيفانز Daniel Evans يوم تسمية المعهد على اسمه[١] باعتباره مهندساً تخرَّج في نفس الجامعة.. وبعد أن سبق لي إنهاء الفصل المقرر عن إدارة الوقت في جامعة كاليفورنيا، وقراءة عدد من الكتب التي تقدِّس الدقة في الوقت.. ذكرَ الرجلَ على أنه لم يأتِ مرة واحدة إلى موعده في الوقت المحدد، وأنه كان على

---

(١) Evans School for Public Affairs, (HSPA), University of Washingyon (U.W), Seatle, Washington State, USA.

أصدقائه أن ينتظروه كل مرة، فيضطر الجميع لتناول طعام العشاء بارداً.. وكنت وقتها أتساءل: كيف يمكن الإساءة لشخص في مناسبة تكريمه؟.. وهل يعقل فضحه أمام الملأ على أنه غير دقيق في مواعيده في مجتمع شمال غرب أمريكا الذي يقدِّس دقة الوقت بشكل كبير؟.. وظلَّ هذا السؤال يراودني شهوراً دون أن أجرؤ على سؤال أحد عن ذلك.. فقد كان الاتهام واضحاً.. وتصوَّرت أنني لم أتمكن من استيعاب ما قيل.. فربما فاتتني كلمة هنا أو عبارة هناك، ففهمت الكلام على غير ما قُصد.. ولكنني بعد أن تعرَّفت على مفكرين أمثال إيميريسون وثوريو أثَّروا في الثقافة الأمريكية، علمت أن عميد الكلية كان يمدح حاكم الولاية ويثني على إنسانيته، لأنه يهتم بالناس الذين يوقفونه في طريقه إلى مواعيده، فيلبِّي حاجاتهم ويهتمُّ بهم ويفضِّلهم على وقته ودقة مواعيده، فيتأخر عنها.

إن مراتب إدارة الوقت لا يختلف بعضها عن بعض بأن إحداها أقدم من الأخرى أو أفضل منها أو أعلى درجة، بل إن كلاً منها يصلح لعمل محدد وظروف معينة، ويناسب شخصاً دون غيره تبعاً لطريقة تفكيره وعاداته وطبيعة النشاط الذي يقوم به.. ولنحقق الفعالية في إدارة وقتنا، لا بد أن نفهم كل هذه المستويات ونختار المستوى الذي يتوافق مع نوع النشاط الذي نمارسه.. فعندما يتعلق الأمر بعملنا في المكتب والمتجر، فلا بأس أن نطبق إدارة الوقت التقليدية، ونغتنم ما استطعنا من ساعتنا ويومنا وشهرنا.. ولكن عندما يتعلق الأمر بعائلتنا وأطفالنا وصحتنا، وحيث هناك إنسان يهمُّنا أمره ونحبه ونحرص عليه أكثر من الساعات والدقائق، وهو فوق حسابات الإنتاج والكفاءة والإنجاز، فلا بد أن نتجاهل كل ما تعلمناه عن إدارة الوقت التقليدية.

إن إدارة الوقت التقليدية توفر علينا وقتاً نستثمره في أعمال متعبة

جديدة، أو نشغل به أنفسنا بواجبات أخرى جديدة ومشاريع جديدة، لنعود إلى نفس دوامة الشعور بضيق الوقت وعدم كفايته.

"إن إدارة الوقت التقليدية وُجدت لتزيد من فعالية المعامل وخطوط الإنتاج، أما الفعَّالية في الزمن الراهن، فلا تُقاس بـ (كمٍّ) الإنتاج فحسب، بل يُنظر أيضاً إلى النوعية والمرونة والإبداع، وكل هذا لا يمكن أن يحسب بالوقت وحده"[١٠٦].. فالمستويات الأعلى في إدارة الوقت لا تهتم بضبط استخدام كل ثانية ودقيقة، بل في أن نحسن إدارة وقتنا بحكمة ووعي لتحسين ظروف معاشنا ونوعية حياتنا.. وهذا يتطلب **إزالة الإجهادات والضغوط**.. إن معظم الناس، وخاصة رجال الأعمال والمديرين، يقعون في هذه الورطة بسبب شعورهم المتواصل أن الوقت المتوفر لن يكون كافياً لإنجاز الأعمال والواجبات.. فينعدم التخطيط، وتُتخذ قرارات ارتجالية، وتسيطر ردود الأفعال بدل الحكمة في التفكير.. والحقيقة أنه "**يلزمنا وقت أقل لنكون سعداء مرحين مرنين ومتعاونين مع الآخرين مما نحتاج إليه لنكون تعساء وعنيدين وعدوانيين**"[١٠٦]. فالتخطيط يحتاج إلى وقت، والتفكير يحتاج إلى وقت، والحكمة تحتاج إلى وقت.. وإضاعة وقتنا في أمر غير هام، أو صرف وقتٍ أطول من اللازم في أي واجب، ولو كان هاماً، تجعلنا نشعر بالضغط والإجهاد، لعدم بقاء وقت كافٍ للقيام بأعمال أخرى أو ممارسة نشاطات أخرى أو أداء واجبات أخرى.. ولا غرو أن يقال: "**إن إدارة الوقت هي إدارة للإجهاد بدرجة كبيرة**"[٦٦].

إن من الحكمة أن نكفَّ عن الإسراع في خطواتنا الحثيثة.. وأن نقف قليلاً لتقويم نشاطاتنا وسلوكنا وممارستنا لأعمالنا.. فصرف ساعات في محاولة فهم أساليبنا في إدارة وقتنا وتوضيح أهدافنا، ينقذ أشهراً أو سنوات من عمرنا.. وإذا كان الإجهاد والضغط أحد أسباب السكتات

الدماغية والقلبية، فإن إدارة هذا الإجهاد، والذي هو بطريقة ما إدارة لوقتنا.. يحقق فعاليتنا.. وربما ينقذ حياتنا.

أفلا يزال أولئك الذين لا يرون ضرورة لإدارة الوقت متمسِّكين برأيهم؟.

كان الرجل مريضاً يلهث وراء العمل بخطوات حثيثة.

قرر اليوم أن يشفى.. فأبطأ خطاه، وابتسم وفكر جيداً.

اعترف أن أهميته لنجاح العمل أقل بكثير مما كان يتصور. وبدونه سيستمر العمل.

فوَّض غيره بالقيام بالكثير مما اعتاد على القيام به.

تعهد أن يتوقف عن الصراخ كالأطفال، والغضب كالمعتوهين.

تعلَّمَ فن معاملة الأمور برفق، لأن كثيراً منها لا يستحق كل هذه الجدية والإجهاد.

فأصبح يعيش حياة طيبة متوازنة، ويمارس الهدوء، ويبحث عن السلام.

فحصل على السلام.. وبشكل معجز وغريب.. بجهد أقل.. وغضب أقل.. كانت كلُّ النتائج أفضل.

إدارة الوقت للمديرين[(١)]

أين المدير؟.. إنه يتكلم على الهاتف.. لديه زائر.. أو يحل مشكلة طرأت قبل دقائق، أو أنه مرهق لا يمكنه مقابلة أحد أو التكلم مع أحد.. لقد حضر اليوم ثلاثة اجتماعات متتالية، وهو راضٍ تماماً عن إنجازاته، لأنه كان برأيه فعالاً، فقد كان مشغولاً كل الوقت، يؤدي واجبه على أكمل وجه.. والحقيقة أنه كان منفعلاً لا فعّالاً، مرهقاً وليس منتجاً.. ينفِّذ خطط الآخرين لا خططه، ويحقق أهداف الآخرين لا أهدافه.

ولتعرف فيما إذا كنت من هذا النوع من المديرين أم لا، اسأل نفسك سؤالاً واحداً بسيطاً: من يملك السيطرة على وقتي؟، أنا أم الآخرون؟، أنا أم المراجعون والمهاتفون والموظفون والزائرون؟.

إذا كان أحد من هؤلاء يسيطر على وقتك ويقود عملك في ذلك اليوم، فأنت شخص مؤهَّل لحل المشكلات والطوارئ أي (حلّال مشاكل) ولست إدارياً ناجحاً.. أما إذا كنت تعرف الغاية من كل نشاط تقوم به.. من كل محادثة واجتماع ومقابلة، وتعرف لِمَ تقوم به بهذه الطريقة دون غيرها، وبهذا الوقت دون غيره، فأنت حقاً إداري ناجح.

عندما تصلك رسالة أو معاملة يطلب منك الرد عليها أو القيام بشيء حيالها.. لا تصدِّق ذلك من أول مرة.. فهناك الكثير من المراسلات عديمة الجدوى.. إن بعض رؤساء العمل لا يرمون شيئاً في سلات مهملاتهم، فمن الأسهل لهم أن يحيلوها إليك.. كلمتان وينتهي الأمر.. السيد مدير كذا: (للاطلاع وإجراء اللازم) أو (للمعالجة والبيان) أو (لإجراء اللازم)، ومنهم من يكتب (هام وعاجل) على كل شيء، ثم ينسى.. ما لم يتصل بك ويسألك عن هذا النوع من المراسلات أو يطلبها مرة أخرى، فلا تجب عليها.. صدِّقني.. لقد أهملت عشرات الكتب من هذا النوع، ولم يسأل عنها أحد بعد ذلك.. وإذا كان الموضوع بين بين، ويحتمل أن يكون هاماً.. اتركه عدة أيام، فإذا كان المرسل جاداً فسيكلمك بخصوصه، وإلا ضعها في ملف الحفظ، أو في ملف آخر اعتدت أن أسميه (الهمل).

---

(١) Time managemqnt for managers, Tom Hobkins من محاضرات إدارة الوقت في جامعة كاليفورنيا. (ترجمة بتصرف).

إن اعتقاد المدير أن عليه أن يعالج كل ورقة تصل إلى مكتبه بنفس الأهمية هو الذي يكدِّس أمامه كومة من الأوراق، ويظل يلهث ويشكو من ضيق الوقت وكثرة الأعمال.. كما يشعر بالتقصير الدائم وقلة الإنتاج على الرغم من الجهد الكبير الذي يبذله..

كلما وصلت ورقة إلى مكتبك اسأل نفسك أسئلة ثلاثة: هل سأقوم بأي شيء حيالها؟.. متى سأقوم بذلك؟.. أين سأحتفظ بها؟.. فلا بدَّ للمدير الناجح أن يميز بين ما يجب العمل عليه فوراً، وما يمكن تأجيله إلى وقت لاحق، وما عليه أن يتريث لحين التأكد من جديته.. وتذكر أن حوالي ٢٠٪ فقط من المعاملات التي ترد إلى مكتبك تستحق الاهتمام، وهذا ما يجب أن توليه اهتمامك أو تفوّض به الآخرين.. وما تبقَّى (٨٠ ٪) مكانه سلة المهملات.. وفي أحسن الأحوال الحفظ في ملف (عسى ولعلَّ) **..ولأن الوقت من ذهب فلا يجب أن يصرف إلا بما قيمته ذهبٌ.. إن السر في أن تكون مديراً ناجحاً هو في معرفة ما الذي يمكن تجاهله بأمان.**

قرِّر من النظرة الأولى أهمية ما يصلك من بريد ورسائل، وما الذي يجب فعله حيالها.. فإذا كانت هامة فعالجها الآن، ولا تتركها حتى تنتهي منها.. يقول توم هوبكنز Tom Hobkins إنه حاول تطبيق هذه القاعدة مدة عشرين عاماً ولم يستطع تنفيذها، وأنا أيضاً لا أستطيع، ربما تستطيع أنت ذلك.. وإلا فلا مناص من التأجيل إلى وقت أنسب، أو **التفويض**، وذلك بتحويل العمل إلى شخص مناسب أقل منك انشغالاً للقيام بما يلزم حياله وهو أفضل ما يمكن عمله.

عندما يريد المدير من موظفه إنجاز أمر بسرعة، ويكتب حاشية تعلوها كلمة (عاجل)، فقد تعني بالنسبة للمدير خلال ساعة أو ساعتين، وأن على الموظف أن يترك كل شيء وينكبَّ عليها.. ولكن ربما تعني للموظف أن يقوم بذلك خلال أسبوع أو أسبوعين.. أما لو كتب المدير: أريد جواباً على هذا الكتاب قبل الساعة العاشرة من يوم الثلاثاء هذا الأسبوع، يصبح الأمر غير قابل لسوء الفهم والتفاهم.

إذا تركت الأمر بصيغة (هام) و(عاجل) و(بالسرعة الممكنة)، فهذا يعني أن من يقرؤه سيقرر مدى أهميته مقارنة بغيره من المعاملات والواجبات الأخرى التي كُلِّف بها، ولا يعرف بمقدار أهميته للمدير ما لم يحدد له ذلك بوضوح..

لا تستعمل كلمة (هام) إلا إذا كان الموضوع هاماً فعلاً، ولا تستعمل كلمة (عاجل) إلا إذا كان الأمر عاجلاً فعلاً.. إذا كررت استعمال هاتين الكلمتين في كل معاملة فإنهما ستفقدان معناهما.

وقبل أن تقوم بإعداد البريد الصادر، فكِّر إن كان بالإمكان حلُّ المشكلة بطريقة أخرى غير المراسلة، كالهاتف أو الفاكس أو البريد الإلكتروني.. وإلا فاطلب من أحدهم صياغة الكتاب بعد إعطائه فكرة عن المضمون، واجعله قصيراً ما أمكن.. وإذا كان بالإمكان الإجابة عن رسالة أو كتاب بكتابة ملاحظة على صورة من الأصل فافعل ذلك، ولا حاجة لكتابة رسالة جديدة.. كما أنه لا حاجة لصرف ساعة على تحسين لغة الكتاب.. اكتب مباشرة ما تريد قوله.. ويمكن أن تزيد الفعالية في العمل المكتبي بأن تعدَّ على الكومبيوتر نماذج جاهزة للكتب والمراسلات والجداول والتقارير، وتقوم بتعديلها حسب الحالة، فتدَّخر جهداً وتوفر وقتاً، ولا تحتاج إلى إعادتها كل مرة، ويكفي إعادة ترتيبها لتتناسب مع الحالة الجديدة.. ومن المفيد أن تبحث عن الأدوات والوسائل والأفكار التي تساعدك في تنظيم أعمالك الورقية، وأن تكون عصرياً في استخدام أنسب ما توصلت إليه التكنولوجيا.

ومن المفضل إلقاء نظرة سريعة على البريد فور وصوله، فقد يكون فيه ما يجب التصرف بشأنه فوراً.. ثم معالجة ما تبقى في وقت واحد متأخر من اليوم، كتخصيص ساعة في نهاية الدوام.. ابدأ ذلك بفرز ما يجب القيام بشيء حياله، وما هو لمجرد القراءة أو الاطلاع.. فبعض البريد لا يستحق فتح غلافه.. بعضه الآخر يستحق أن تلقي عليه نظرة لثوانٍ معدودة.

ماذا لو كان لديك عمل كثير؟.. هل تأخذ عملك معك إلى البيت أم لا؟.. باختصار، لا تأخذ عملك معك إلى البيت إلا في الحالات الطارئة التي تتطلب جهداً استثنائياً، أما في الحالات العادية وحيث لا بد من إنجاز العمل، ولم يكفِ وقت دوامك الرسمي لإنجازه.. اجلس في المكتب حتى تكمله.. أو عُدْ إلى المكتب ساعتين ليلاً.

ومن أهم أسباب الفشل في الإدارة، قلة المهارة في التفويض Delegation.. فالمدير الذي لا يتقن التفويض لا يعرف ولن يستطيع الإدارة.. والتفويض هو تكليف الآخرين بالقيام بجزء من عملك، وهم عادة أقل منك انشغالاً، ووقتهم أقل قيمة أو أكثر وفرة من وقتك، ويستطيعون القيام به،

كالسكرتيرة أو الموظف البسيط أو المهندس الذي تخرَّج حديثاً، فتوفر وقتاً، وتمنح الآخرين فرصة للتعلم وتحمُّل المسؤولية، فتزداد ثقتهم بأنفسهم ..**ولكن لا يمكنك أن تفوّض عملك إلا بمقدار ما تدرّب الآخرين، فلكي تفوض لا بد أن تكون (معلّماً) جيداً ونزيهاً، تتيح لمستخدميك الفرصة وتشجعهم.. والإدارة الكاملة هي في أن تفوّض كل شيء.. نعم كل شيء.. لأن من المفترض أن حولك أشخاصاً مدرَّبين للقيام بكل المهمات.. قد لا يكون هذا واقعياً، ولكن المديرين الأقدر هم الأقرب إلى هذا الوضع المثالي..** فالتفويض يوفر علينا الكثير من الوقت، ولكن الغيرة والخوف من المنافسة تمنعنا من تفويض الآخرين للقيام بعمل يجعلهم أكثر كفاءة منا، ونخشى أن يهددوا مصالحنا، فنحتفظ بالأمور الهامة لأنفسنا.. وهذه طبيعة إنسانية، ولكنها تصبح مَرَضية وشاذة، عندما يحتفظ المدير لنفسه بكل شيء، فيعمل في الليل والنهار، وحوله العشرات يعيشون حياة الملل والضجر.. مهمتك كمدير أن تعلم ماذا ومتى تفوض، ولمن.. فالشيء الوحيد الذي لا يفوَّض هو الإدارة ذاتها.. وماذا في الإدارة؟. الكثير.. وضع الخطط وتحديد الأولويات، وتقويم الناس، ومناقشة الموازنة، وتوزيع العمل، والاستشارة، والتنظيم والمكافأة والمعاقبة.. أعمال كثيرة.. وكافية لاستهلاك وقت أي مدير.

والقاعدة العامة في التفويض هي ألا تقوم بأي عمل يمكن تفويض الآخرين به، ففي كل مرة تريد القيام بعمل، اسأل نفسك: هل هناك أحد يستطيع القيام به بدلاً مني؟.. اختر الشخص المناسب، وامنحه التعليمات والصلاحيات اللازمة والواضحة، وحدد المسؤولية.. عندها يصبح عمل الإدارة عمل تسهيل وتنسيق، وكل ما يتوجب على المديرين هو قيامهم بتقويم وتصحيح ما يقوم به المفوَّضون، وتوجيههم من وقت لآخر والإجابة عن أسئلتهم، وتوفير كل ما يحتاجون إليه للقيام بالعمل.. وارفض التفويض العكسي، فمن غير المعقول أن تقوم بعملٍ نِيابة عن سكرتيرتك، فالمدير نادراً ما يضع نفسه مكان العاملين إلا من أجل المشاركة الوجدانية والرمزية، أما أن يتصرف كعامل مثلهم، فهذه ليست إدارة ..**عليك أن تدير وتقود، أو اترك الإدارة لغيرك.. فإما أن تكون جزءاً من المشكلة التي تحتاج إلى إدارة، أو أن تكون جزءاً من الحل، وهو الإدارة نفسها.**

ويترك المدير الخبير بأمان كثيراً من شؤون العمل التي تجري على ما يرام على طبيعتها، ولا يتدخل فيها.. وهذا صحيح، فما دام العمل يسير على

ما يرام، فلِمَ التدخُّل؟.. الأفضل أن تترك للعاملين فرصة ممارسة خبرتهم في عملهم، وهذا ما لا يطيقه المديرون الجدد لعدم ثقتهم بأنفسهم وبمرؤوسيهم.

والمدير الواثق من نفسه لا يدَّعي المعرفة بكل شيء ولا يخجل من الاعتراف إذا كان لا يعلم.. **"فأولئك الذين يقرُّون أنهم لا يعرفون هم حكماء.... والذين يعترفون بأخطائهم تنمو شخصياتهم، أما الذين يتظاهرون بالقوة ولا يعترفون بأخطائهم وجهلهم فينكسرون"**[١٠٠].

إن معظم وقت المدير الناجح يجب أن يصرف في تفويض العمل إلى الأشخاص المناسبين لإنجازه.. وإيجاد البيئة الملائمة للعمل، وتوفير الوسائل اللازمة لإنجازه بالشكل الأفضل.. ويحرص أن يصرف وجميع عناصر المؤسسة معظم وقتهم في القيام بأعمال تحقق أهدافاً واضحة.. ولتحقيق ذلك، يطرح على نفسه أسئلة يومية: ما الذي أقوم به الآن؟.. ولماذا أقوم به بهذه الطريقة؟.. وهل سيساعد ذلك في تحقيق أهداف المؤسسة؟.

يقول هوبكنز: " الشيء الصحيح هو أنك لن تستطيع القيام بكل شيء.. ولا بد لك من الاعتراف بهذه الحقيقة.. عليك أن تتوقف عن التفكير بأنه سيأتي يوم تنجز فيه كل ما تريد ثم تتوقف لتستريح ..**ويجب أن تكفَّ عن الظن بأن العالم كله سيتوقف أو يُدمَّر إذا توقفت عن العمل، فأنت لست بهذه الأهمية التي تبالغ فيها عن نفسك..** إن تضخيمك لمزاياك الشخصية كما لو أن أحداً لا يستطيع القيام بحل المشاكل وتسيير العمل غيرك، هو عقبة حقيقية لإدارة الوقت بشكل سليم.. وشعورك أن غيابك ساعة واحدة عن العمل سوف يسبب كارثة لأن الآخرين لا يستطيعون التصرّف أثناء غيابك، عادة ما يكون تضخيماً غير واقعي لإمكاناتك.. وستعلم صحة ذلك عندما تضطر للغياب لشهر أو شهرين بسبب مرضك أو سفرك، وتكتشف بعد عودتك أن الأمور قد سارت بدونك على ما يرام، وربما أفضل من وجودك.. مهما حاولت اتهام الآخرين بالتقصير، وتساءلت صارخاً: ماذا أحدثتم في غيابي؟!.. كما أن هذا الشعور يدعو إلى الشفقة عليك إذا كنت تظن أن الله خلقك كنوع خاص من البشر، أو يدعو إلى إدانتك، لأنك وخلال كل السنوات السابقة لم تدرّب هؤلاء (الآخرين) على إحسان القيام بأعمالهم عند غيابك، وهذا أسوأ.. فهل تساءلت عما تقوم به؟.. وما احتمال أن أحداً من عناصر فريقك جالسٌ هناك ينتظر توجيهاتك ويستطيع أن يقوم بالعمل مثلك، **وربما أفضل منك؟.** ".

كثير من المديرين يعتبرون صفة الانشغال الدائم وضغط العمل وانعدام وقت الفراغ دليلاً على أهميتهم.. فمن لا يكون مشغولاً، ليس مهمّاً!!.. وكأن من العيب أن يعترف المدير أن لديه وقتاً للرياضة أو المتعة أو الراحة!!.. ولا بد ليكون مقدراً أن يكون منهكاً!!.. ومن هنا يأتي مصدر أمانه وأهميته.

فالانشغال أمر مرغوب، فهو العذر الأكثر قبولاً لئلا نمارس ما هو هام حقاً في حياتنا، ونعمل على تحقيق أهدافنا وأولوياتنا، ونهتم بمن نحبهم.. وقد نقضي حياتنا مشغولين أو مدَّعين ذلك ولا نكرس وقتاً لما يهمنا، فلا نتذكره إلا ونحن على فراش الموت.. يقول مؤلفا كتاب "سلوك المنظمات: "**إن المديرين عليهم إدارة أنفسهم ومشاكلهم الشخصية وعلاقاتهم قبل أن يكونوا قادرين بجدارة على إدارة مؤسسات معقدة**"[٨٣].

وهناك خطأ يرتكبه أصحاب الاختصاص من المديرين، فالمهندس الذي يعمل في تصميم المنشآت لا بد لينجح أن يتوقف عن ذلك عندما يصبح مديراً، ويترك تفاصيل التصميم للمهندسين الجدد، ويفيدهم بخبرته وتوجيهاته من وقت لآخر.. أما إذا استمر في صرف وقته بأعمال التصميم كما تعوَّد، وأهمل العمل الإداري، فمصيره الفشل المحقق في واجبه الحقيقي.. ويحدث ذلك عادة إذا كان يخشى أن يكتسب أحدهم الخبرة فيتعلم ويتطور وينافسه على مركزه، أو لأنه لا يثق بهم، أو لأنه يظن أن لا أحد غيره يمكن أن يصل إلى مرتبته، أو يظن أنه يستطيع القيام بالعمل بوقت أقل من الوقت الذي يلزمه لتعليم الآخرين للقيام به.. وكل هذه أوهام.

في الإدارة الناجحة تكون القواعد واضحة.. قواعد النجاح والمكافأة والمعاقبة.. إن الناس يودُّون الالتزام بقواعد اللعبة إذا كانت واضحة.. أما عندما تكون الأمور غامضة، أو عائدة للمزاج والظروف، فهذه ليست بيئة ملائمة للعمل الناجح.. **إذا نجحت فسوف تكافأ.. وإذا فشلت فلن تعاقب..** بهذه القاعدة يمكن للعامل والفني أن يتقن عمله دون خوف من العقوبة.. فعادة ما يكون الناس مستعدين للمغامرة إذا كانت المكافأة أكبر من العقوبة وأكثر احتمالاً، أما إذا قلت لمرؤوسك: إن عليك أن تنجز هذه المهمة، فإذا نجحت فهذا واجبك، وإذا فشلت فإنك ستدفع كل تكاليف التجربة، وستطرد من عملك، فسيعمل وهو خائف ومتوتر، فينعدم الإبداع وتنحسر المبادرة.. والأفضل من ذلك أن تشجع المبادرة ولو أخطأ الناس، وتشيع جواً من التسامح مع الغلط.. ثم لماذا تنزعج من ارتكاب الخطأ؟.. إن من لا يرتكب

خطأ على الإطلاق هو الذي لا يفعل شيئاً على الإطلاق.. اجلس في بيتك وأغلق بابك ولا تقابل أحداً ولا تردَّ على الهاتف ولا تتصل بأحد، فلن ترتكب خطأً، ولكنك لن تنجز شيئاً.. حاول أن تبدأ باغتنام فرصة، أو المغامرة بالجديد، فستنجح حيناً، وتفشل أحياناً ..عند إصرارك على عدم ارتكاب الخطأ، فإنك تحرم نفسك أشياء أهم بكثير من النجاح المؤكد.. إنك تحرمها التعلم والشجاعة والمرونة والمغامرة وتحمُّل المسؤولية والحيوية والمبادرة والتسامح والإبداع.

يحكى أن هنري فورد، رجل الأعمال المشهور، جاءه نائب المدير يحمل طلب استقالته بعد أن ارتكب خطأً كلَّف شركته عشرين مليون دولار، فأجابه فورد: مستحيل.. لقد كلفتنا عشرين مليون دولار لتتعلم، ولن نخسرك بعد الآن.

❀ ❀ ❀

المزيّة السادسة

وضوح الهدف

في قصة " أليسْ في بلاد العجائب " . .

تسأل أليس القطة : هل لكِ من فضلك أن تدلّيني أي طريق يجب أن أسلكه من هنا؟

فتجيب القطة : هذا يعتمد كثيراً على معرفة أين تتجهين .

وأليس لا تعرف إلى أين.. وربما تعرف.. ولكنها غير متأكدة.. فتجيبها القطة : إذاً لا يهم أي طريق تختارين .

Alice in Wonderland, Lewis Carroll

تبين الدراسات أن ما يُنجي بعض الناس من كثير من الحوادث والكوارث والمصائب، أو يبقيهم على قيد الحياة بعد مرضٍ عضال حيث يموت الآخرون، هو أن لديهم أهدافاً ما زالوا يسعون لتحقيقها، أو مهمّات وواجبات لا بد لهم من إنجازها، أو شخص يحبهم ويحبونه يشاركونه عمرهم، أو قضية تهمُّهم ورسالة يناضلون من أجلها .

فعندما يكون للإنسان ما يهمُّه ويشغَله ففي ذلك حياته وصحته.. ولا شيء يسبب اليأس والموت أكثر من الملل والكسل وانعدام الهدف وفقدان الغاية من الوجود.. وقد لا يصدِّق القارئ حقيقة الإحصاءات التي تقول إن معدَّل الوفيات خلال بعض الحروب قد انخفضت بسبب التضامن الاجتماعي الذي يعزز الصحة العامة التي تزيد الناس مقاومة وحيوية..

ولا نقول هنا معدل الوفيات من غير قتلى الحروب، بل بمن فيهم من ضحاياها.

إن من يضعون أهدافاً تنتهي حياتهم بانتهائها غالباً ما يموتون موتاً اجتماعياً أو عضوياً، أو تنحسر فعاليتهم بعد تحقيق أهدافهم.. فأولئك الذين يطمحون بالوصول إلى مراكز اجتماعية وقيادية عالية، ويحققون كل ما يريدونه، ثم يتوقفون عن العمل عند وصولهم إلى سن التقاعد، إنما يحكمون على أنفسهم بالموت، لأنهم لا يجدون مبرراً لاستمرار حياتهم، فلا أهداف أخرى يسعون إليها.

يقال إن أحد روَّاد الفضاء أصيب بحالة من الاكتئاب الشديد بعد عودته من رحلته إلى القمر على الرغم من النجاح الباهر الذي حققه.. فلم يكن قد فكَّر بأي هدف آخر له في الحياة إلا أن يصل إلى القمر، وكان يقول: لقد نسيت أن هناك حياة بعد القمر.

واستمرار وجود الهدف هو من أحسن مصادر السعادة.. بِهِ نقدِّر قيمة الحياة التي نعيشها، وينعكس ذلك على النشاط في عملنا، والانهماك في واجباتنا، والفعالية في إنتاجنا.. فليس هناك أصعب من الملل الذي يصاحبنا عندما لا ندري ما يجب أن نقوم به في أيامنا القادمة.. وعادة ما تكون العطلات أكثر متعة لأولئك الذين يعملون وينتجون، فيجدون في وقت الفراغ بين عملين مجدَّين لذَّة لا يشعر بها العاطلون.

الهدف.. إنها كلمة السر والسحر في حياة الإنسان الفعَّال.. فالإنسان مكوَّن ليعيش بطريقة ديناميكية حيَّة، يتطلب توازنه فيها أن يحلَّ مشاكله ويحقق أهدافاً.. وعدم القدرة على تحديد هدف أو الاهتمام بشيء يسبِّبان التعاسة والتعب والتوتر العصبي.. ولذلك من السهل ملاحظة أن من بين أكثر الناس تعاسة هم أولئك الذين لا يهمُّهم شيء في الحياة، أو أن لهم

أهدافاً ضبابية غير محددة.. فالذين يقولون إن حياتهم غير ذات قيمة إنما يعبِّرون عن حقيقة فقدان أهدافهم.

فتِّش جيداً في أولئك المتشائمين ذوي النظرة السوداوية.. الذين يحدثونك دائماً عن الحياة التي لا طعم لها، والعمر الذي لا يستحق أن يعاش، تجد أنهم يعيشون بلا هدف، ولذلك يحومون ضائعين في دوائر تُعيدهم إلى حيث بدؤوا، فجهودهم بلا طائل وأعمالهم بلا غاية.

إن الإنسان بلا هدف يفقد اتجاهه، ويضيِّع غايته من الوجود، وتصبح حياته عبثاً واعتباطاً ويأساً، ويقرر واعياً أو غير واعٍ أن الحياة فارغة ومملَّة، ولا يدري أنه هو الذي أصبح فارغاً ومملاً، فليس من هدف يسعى إليه ويستحق أن يعيش من أجله بكل جوارحه، فلا يهمُّه أين يتَّجه وما الذي ينوي الوصول إليه، وهو لن يصل إلى شيء على كل حال.. أما عندما تكون له أهداف كبيرة تصبح نفسه وأعماله وحياته كبيرة مثل أهدافه، لأنه يصرف وقته فيما هو هام وضروري وكبير.. لا سيما عندما تكون أهدافه واقعية واضحة منسجمة ومتكاملة.. فما لم يستطع تحقيق الانسجام والتكامل، فمن الأفضل أن تكون الأهداف واضحة غير ضبابية ولا خيالية.. وإن كانت متعاكسة أو متضاربة فذلك خيرٌ من ألا تكون له أهداف على الإطلاق.

وتسأل نفسك: ما هو أفضل ما أستخدم فيه وقتي هذا اليوم أو هذه الساعة؟.. الجواب يتطلب أنك قد حدَّدت مسبقاً هدفك من اليوم والساعة.. فمن غير الممكن أن تستثمر وقتك بشكل جيد دون معرفة أهدافك بوضوح.

إن وضوح الهدف يُكسبنا طاقة وفعالية وتفاؤلاً، كما يكسبنا شجاعة وجرأة في انتقاء أعمالنا ونشاطاتنا، فنرفض بكل ثقة الجري وراء تلك التي لا تنفعنا، ونقصُر اهتمامنا على المفيد منها، فالوقت لا يكفي لعمل كل شيء، ولا بد من اختيار الأفضل الذي يوصلنا إلى أهدافنا.

وإذا أردت أن تزيد من فعاليتك، فلا بد لك من معرفة أهدافك ومراجعتها وتصحيحها وتطويرها، فتحديد الأهداف يحميك من القيام بأعمال ارتجالية لا تتوافق مع إرادتك، عندما تعرف أهدافك، تعمل بوعي كل يوم وفي مخيلتك ما تريد أن تكون حالك عليه في نهاية اليوم، وفي نهاية الشهر أو العام، وعندها تكون فعالاً، لأنك في الطريق الصحيح.. فخطتك واضحة وغاياتك كذلك، وأنت تكرِّس كل جهودك لتحقيقها.. فأنت تستطيع أن تصل إلى هدفك فقط إذا كنت تعرفه بوضوح.. وتوقعاتك يجب أن تكون واضحة جداً، فكيف لك أن تعرف من أين تتجه وإلى أين، وأي طريق تسلكه في الحياة ما لم يكن لك هدف واضح؟.

لتكون فعالاً لا بد لك أيضاً من تحليل دقيق لأعمالك ومراقبة نفسك، لتعرف كم استثمرت من وقتك في تنفيذ الأعمال التي توصلك إلى أهدافك، وكم من الساعات ضاعت فيما لا علاقة له بتحقيق هذه الأهداف، فتعدِّل خطتك وسلوكك لينسجم مع أهدافك.

إننا بحاجة إلى أهداف واضحة ومحددة نستثمر وقتنا في العمل على تحقيقها، كما أننا بحاجة إلى الوقت لتحقيق أهدافنا.. وتلك العلاقة السليمة بين إدارة الوقت وتحقيق الأهداف هي التي تساعدنا لنعيش حياة متميزة بالفعَّالية والإبداع، ونحقق احترامنا لذواتنا.. فبتحقيق الأهداف نميِّز نجاحنا من فشلنا، ونقوِّم فعاليتنا وجدوى جهودنا.

فما لم تكن لنا أهداف واقعية وعملية نسعى لتحقيقها في يوم معين وساعة محددة، فإننا نميل عادة إلى صرف ساعاتنا وأيامنا بأي شيء، ثم نندم ونلوم أنفسنا على خسران وقتنا وضياع عمرنا، ونفقد قسطاً كبيراً من سكينتنا.. أما عندما نحدد عدداً من الأهداف والغايات التي نريدها،

ونعتبرها هامة فيما يطور حياتنا ويحسّن من نوعيتها، ونحسن إدارة وقتنا، فإننا سنحقق أفضل النتائج، وفي ذلك سعادتنا ورضانا.

فكّر في تلك الأيام التي مررت بها وكانت مزعجة متعبة، ومع كل الجهود التي بذلتها كنت فاشلاً هائماً دون تحقيق أي إنجاز.. كيف شعرت عندما أشرف ذلك اليوم على الانتهاء؟.. وكيف ضاع دون فائدة؟..كم شعرت بالغضب والتعب وخيبة الأمل، وعُدْتَ تسقط غضبك وخيبة أملك صراخاً على أهلك أو زوجك وأطفالك؟.

وبالمقابل فكّر في يوم وضَعْتَ فيه خطة واضحة قبل خروجك من البيت، أو في الليلة السابقة قبل خلودك إلى النوم.. عرفْتَ ما الذي تريد أن تفعله وأعددتَ كل ما يلزم لإنجازه، ثم بذلت جهدك بهمَّة ومثابرة، فسارت كل الأمور على ما يرام.. نجاح يتبعه نجاح.. فحققت كل أهدافك، وعدت سعيداً راضياً واثقاً بنفسك تقبِّل أفراد عائلتك وتحتفل معهم بنجاحك.

هل بذلت جهداً إضافياً في اليوم الناجح مقارنة بيومك الفاشل؟.. وهل شعرت بتعبٍ أكثر أو عملت لوقت أطول؟.. الحقيقة أن العكس هو الصحيح غالباً.

إن الذين يثمِّنون الوقت ويشعرون بأهميته ويقدِّرون كل دقيقة فيه، هم من وضعوا لأنفسهم أهدافاً واضحة ومحددة.. أما أولئك الذين يعانون من الملل والضجر ويشكون من بطء الساعة، ويتمنَّون انقضاء الوقت، فهم من لا أهداف لهم ولا يعرفون إلام يتجهون.

ولا يمكنك أن تحكم فيما إذا كان قيامك بعمل أو نشاط معين هو استخدام جيد أم سيئ لوقتك ما لم تحدد النتيجة المتوخاة من ذلك العمل أو النشاط.. هل يخدم جهودك في الوصول إلى أهدافك الحقيقية المختارة

والمحددة؟ . أهدافك أنت لا أهداف غيرك.. فتملأ وقتك بأعمال تهمك قبل أن يتكفَّل الآخرون بملئه لتحقيق مصالحهم.

إن قوة الرؤية المستقبلية، ووجود مهمة واضحة لإنجازها ذات تأثير قوي في حياة الإنسان وفعاليته ونشاطه وصحته، فالطلاب الذين لهم رؤية واضحة عن مستقبلهم، كما علَّمها لهم آباؤهم ومرشدوهم، ينجحون أكثر في دراستهم.. والمؤسسات التي حدَّدت أهدافاً ورؤىً واضحةً لما تسعى لتحقيقه تزدهر وتنجح أكثر من غيرها ..**فالهدف هو أفضل محرك للنفس الإنسانية، وهو مصدر الإبداع والعمل والفعالية، ونستطيع من خلاله تصوُّر ما نريده، فننطلق بخيالنا مما نحن فيه إلى ما نأمل أن نكون عليه، فنبني على ماضينا ونتجاوز واقعنا لنرسم مستقبلنا وندرك الطريق الأنسب لتحقيق أمنياتنا.**

وتبين الدراسات أن من لديهم هدف مكتوب عادة ما يحققونه باحتمال أكبر بثلاث مرات ممن لديهم هدف شفهي، كما تبين أن من لديهم هدف شفهي يحققونه باحتمال أكبر بثلاث مرات ممن لم يحددوا هدفهم ولم يعرفوه.

والحقيقة هي أن قليلاً من الناس يعرفون أهدافهم بوضوح.. ففي استبيان أجري في الولايات المتحدة يسأل عن وجود هدف واضح.. ثمانون بالمئة (٨٠٪) من المستَفتين قالوا: لا، وتبيَّن أنه كان لأربعة عشر بالمئة (١٤٪) منهم هدفٌ شفهي، ولم تتجاوز نسبة من لديهم هدف مكتوب ثلاثة بالمئة (٣٪)... فإذا كانت تلك نتيجة الاستفتاء في بلد متطور يتعلَّم فيه الأطفال في المنزل والمدرسة رسم أهدافهم والتخطيط لمستقبلهم، فلك أن تتخيل معي نتيجة مثل هذا الاستفتاء في بلدان أخرى.

والفرق بين الحالم وصاحب الرؤية المستقبلية هو أن صاحب الهدف والرؤية لديه خطة يعمل من خلالها على تحقيق أهدافه، أما الحالم فيتوجَّه

عشوائياً إلى اللاهدف.. ومن لم يكن له هدف فلا داعي أن يقلق بشأن ما يجب فعله، فسيَّان **أكان في المكتب أو في المقهى، في المعمل أم في السوق**، وسيَّان جَهِد في عمله أو ذهب للنوم، وقد يكون الأفضل له أن يذهب للنوم، فكل شيء له نفس المستوى من الأهمية، أو لنقلْ عدم الأهمية.. وأي عملٍ بلا غاية عبثٌ وإضاعة للجهد والوقت تقود فيه المحاولات إلى لا شيء.. وكما يقال: **بلا هدف.. إدارة الوقت كالمطرقة بلا مسمار.. كل طَرْقِك ومهما كان صلباً وقوياً سيقودك إلى لا شيء.**

وكم من الناس الذين نعرفهم يعيشون حياة عبثية، **لا يعرفون أين يتجهون.. حياتهم ردود أفعال للظروف والأحداث والضغوط التي تحيط بهم، أو لما يقوم به الآخرون من حولهم.. وينوس أحدهم بين رغبات الآخرين، فيكون مطيَّة لهم، يقودونه ويسيِّرونه وفق رغباتهم، مَثَله كمثَل كرة القدم يُقذف بها في كل الاتجاهات، فلا هدف لها، ولكن لكل فريق في المباراة هدف**.. وهي تتخبَّط حسب ركلاتهم المتعاكسة تماماً كما تعلم.

إن الإنسان الذي يحترم نفسه لا يرضى **أن يشبَّه بكرة قدم تُركَل**، ويرفض الدور الذي يحدده له الآخرون، كما يرفض أن يكون وسيلة **لتحقيق أهدافهم، بل له خططه وأهدافه الخاصة.. وعندها فقط يتحوَّل من إنسان مفعول به إلى إنسان فعَّال، يعرف ما يسعى إليه، فيعمل من أجل تحقيقه.**

ومعظمنا يقع في فخ الانهماك بالنشاط وبذل الجهد الكبير المتواصل الذي يعطينا شعوراً بالرضا عن أنفسنا لاعتقادنا أننا - ولمجرد الشعور بالتعب والإرهاق - نقوم بواجباتنا على أكمل وجه، وكأن بذل الجهد والنشاط هدف بذاته.. والحقيقة أنه **ما لم نميز بوضوح بين النشاط والهدف المرجوِّ من القيام به، فلن نكون فعالين في حياتنا مهما بذلنا من جهود، أو ملأنا وقتنا بأعمال متعبة وشاقة.** وهنا تنطبق علينا الآية

الكريمة: ﴿قُلْ هَلْ نُنَبِّئُكُم بِالْأَخْسَرِينَ أَعْمَالًا ﴿١٠٣﴾ الَّذِينَ ضَلَّ سَعْيُهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَهُمْ يَحْسَبُونَ أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعًا﴾ [الكهف: ١٨/ ١٠٣-١٠٤].

إن مزيداً من العمل والجهد والسرعة لا يجعلنا أكثر نجاحاً أو أكثر إنتاجاً، فالعمل الهادف وحده هو الذي يساهم في التغيير نحو الأفضل.. وعندما لا يكون للإنسان أهداف محددة وواضحة، فلا جدوى من أي نشاط يقوم به مهما كان حثيثاً وشريفاً وخيِّراً.. فمن الممكن أن تكون مشغولاً.. مشغولاً كثيراً.. دون أن تكون فعَّالاً.. فإذا كان العمل الذي يشغلك، لا يوصلك إلى أهدافك التي تصبو إليها، فهذه ليست فعالية وليست إنتاجاً، فكل ما تقوم به هو أنك تهدر وقتك وتضيِّع طاقاتك وجهودك.. وما لم تعرف بوضوح ما الذي تريده، وما الذي يهمك ويفيدك.. ما لم تعرف إلى أين تذهب، وما النتائج التي تسعى إليها، فمن الصعب أن يفيدك ما تقوم به في تحقيق النتائج.

والهدف ضروري للفرد الواحد كما هو ضروري للمجتمع.. يقول المفكر الهولندي فريد بولكا Fred Polka: " **إن العامل الحاسم في نجاح الحضارات هو وجود هدف شامل ومعروف لدى أعضاء الجماعة، ومعرفة ما يريدون تحقيقه في المستقبل** ".

ويبين مالك بن نبي أن: " الجماعة التي لا تغيِّر خصائصها، **ولا تعلم الهدف الذي تسعى إليه من وراء هذا التغيير ليست مجتمعاً**، وأنَّ كل جماعة لا تتطور تخرج من تعريف كلمة مجتمع.. فتجمُّعات الأفراد الذين لا يعدِّل الزمن من علاقاتهم الداخلية، ولا تتغير أشكال نشاطاتهم مع الزمن، لا يمكن اعتبارها مجتمعاً "[٥٤].. وتكسب الجماعة الإنسانية صفة (المجتمع) عندما تشرع في الحركة من خلال التغيير اللازم للوصول إلى الهدف الواضح المنشود.. وهذه اللحظة التي يبدأ فيها المجتمع في التغيير هي لحظة انبثاق الحضارة.

وكم من دوائرنا ومؤسساتنا تعمل بلا سياسة واضحة ولا هدف محدد ولا خطة أحياناً.. ثم نتساءل.. لماذا لا ننجح؟.

والعمل الجادُّ في استخدام الوسائل للوصول إلى الهدف الواضح هو الذي يميِّز الإنسان الذي يفعل من الذي يقول.. فمجرد الكلام أنك تريد أن تنجح أو تسافر أو تترفع وظيفياً، سهل على الجميع، أما المتفوقون فهم الذين يحوِّلون أهدافهم إلى مناهج، ويضعون لتحقيقها خطة واضحة توصلهم إلى المكان الذي يريدون بسهولة وأمان، وتجعلهم يتفوقون على أولئك القوَّالين غير الفعَّالين ولو كانوا أكثر منهم ذكاء وأحسن وسائل.. فالعمل هو الذي يصنع النتائج.. فلا تكفي الأقوال، ولا تكفي الإرادة الطيبة مهما كانت قوية وصادقة، ولا ينفع الذكاء بلا عمل ..**أن تريد شيئاً، أمرٌ سهل.. ولكن الإرادة وحدها لا تحقق شيئاً.. أما عندما تكرِّس قدراتك العقلية والبدنية، وتستخدم إمكاناتك المادية والمعنوية في سبيل تحقيق الهدف الذي تصبو إليه، فهذه هي المنهجية العملية الفعَّالة التي تحصد النتائج..** فتحقيق أي هدف يستوجب نشاطات محددة.. ملائمة وصحيحة.. فإذا قمنا بها وصلنا إلى الهدف المأمول.

عندما يحدِّثك أحدهم أن هدفه في الحياة أن يكون طبيباً ناجحاً يملك أو يدير مشفىً كبيراً، وتعلم أنه دخل كلية الطب، ويعمل بجد واجتهاد للنجاح في كلِّيته، ويسعى بكل الوسائل لتعلُّم لغة أجنبية تساعده للتخصص في بلد متقدم، ويطالع كل جديد، ويلاحق أخبار اختصاصه، فستعلم أنه سيكون طبيباً ماهراً، وأن احتمال تحقيقه لكل ما أراده ممكن وكبير.

شخص آخر جلّ ما يهدف إليه في الحياة هو أن يملك دكاناً صغيراً متواضعاً.. يجلس حالماً، لا يملك نقوداً ليشتري بها الدكان، ولا يسعى لجمعها، ولم يرث أرضاً يبني عليها دكانه، ولم يتقدم بطلب للحصول

على رخصة ممارسة المهنة، ولا يفكر في نوع البضاعة التي سيتاجر بها، أو يتدرب عند صاحب صنعة مماثلة.. فعلى الأغلب ستعود إليه بعد أعوام، وتجد أنه لا يزال يحلم كما يحلم اليوم، بل ستجده أسوأ حالاً.

يقول شاعر الهند وحكيمها طاغور: "**سأل الممكن المستحيل: أين تقيم؟.. فأجاب المستحيل: في أحلام العاجزين!**".

إن من يضع هدفاً على المدى البعيد لا يضعه وينتظر الحظ والظروف آملاً أن تمطر السماء ذهباً أو فضةً، بل يسعى ليعود بخياله من اليوم الذي يحقق فيه هدفه إلى واقعه.. فيقسِّم هدفه الأقصى البعيد Goal إلى أهداف جزئية مرحلية Objectives، فيبدأ بما يجب عمله اليوم، ثم يبني عليه ليحقق خطته للأسبوع القادم والشهر القادم والسنة القادمة، وهكذا.

ونلاحظ في واقع الحياة أن المتفوقين يتميزون عن غيرهم بأنهم يملكون إرادتهم ومبادرتهم وخطة عملهم، وهم الأكثر حيوية وإنجازاً وفعاليَّة.. فهناك نشاطات معروفة يقومون بها، تخدم خططهم وتحقق أهدافهم، ولا ينسون تخصيص أوقات فراغ جيدة يستمتعون بها، فتلبي حاجاتهم الأخرى، وساعات هادئة يستريحون فيها استراحة المحارب.. أما أولئك الذين لا هدف لهم، فإن كل نشاطاتهم تغدو ردود أفعال تائهة، وأعمالهم عشوائية ومزاجية، يستسلمون لما يدور حولهم، وتضيع جهودهم وأوقاتهم دون تحقيق نتائج مفيدة.. وقد نراهم في أكثر الأحيان، مشغولين ومتعبين، ومع ذلك لا نتوقع منهم إنتاجاً أو إنجازاً يطور حياتهم ويحسن معيشتهم، لأن نشاطاتهم لا تتكامل ولا تنسجم لتحقيق أهداف محددة.. وعندما لا يكون لدى الإنسان ما يعنيه ويهُمُّه ويشغله، فإنه يبدأ بالانشغال بغيره، ويتدخَّل فيما لا يعنيه، ويصبح متعباً من كل شيء وغير مبالٍ بأي شيء، فتغدو حياته عديمة الطعم والمعنى، وعادة ما تراه كسلان مزعجاً أو مريضاً محبطاً ومتشائماً.

يجب أن تكون نشاطاتنا وأعمالنا مترابطة ومنسجمة مع أهدافنا، ومتوافقة معها وغير متعارضة. فإذا كنت طالباً في الثانوية العامة، وتريد أن تكون طبيباً ناجحاً تكرّس حياتك لخدمة الناس والعمل الإنساني، أو كنت مهندساً في مؤسسة أو شركة تسعى لتكون مديراً لها، فلا بد أن تتراكم جهودك لتحقيق هذا الهدف.. ولأجل ذلك، لا بد لك أن تراجع أهدافك وتقارنها مع نشاطاتك كل يوم، أو كل أسبوع، وتتأكد أنك تسير في الطريق الصحيح لتحقيق ما تصبو إليه.

إنها عادة حسنة أن تراجع أهدافك القريبة والمتوسطة والبعيدة الأجل وتضعها جميعاً نصب عينيك، فيكون كل هدف حاضراً معك في كل لحظة، وأن تحفظها وتكرِّرها لئلا تَحيد أعمالك عن غايتها، فتخطئ المسير.. ما لم تفعل ذلك فقد تقضي شهوراً دون أن تتذكرها، أو تتذكر أين كتبتها، ممَّا يدفعك إلى تجاهلها أو نسيانها.

يجب أن توضع الأهداف الشخصية لكامل الحياة.. وإن كان من الصعب تحديد ما الذي يجب عمله بعد سنة أو سنتين، فإن فائدة الخطة الواضحة طويلة الأجل هي أنها تساعدك لمعرفة ما عليك أن تفعله هذا اليوم.. وهذا الأسبوع.

يقول ستيفن كوفي: Begin with the end in mind [١٠١] أي أن تبدأ اليوم وفي مخيلتك صورة عما تريد أن تكونه في آخر حياتك.. هل تريد أن تكون عالماً كبيراً، أم رجل أعمال ناجحاً، أم سياسياً مشهوراً، أم أديباً لامعاً؟.. أن تبدأ وفي مخيلتك النتيجة التي تريدها يعني أن تبدأ بوضع أهدافك ولديك رؤية واضحة وفهم كامل إلى أين تتجه، ومن أين تبدأ.. ما الذي يهمك حقاً، وما الأثر الذي تريد أن تتركه في هذه الحياة.. وما الخطوات التي تنقلك مما أنت فيه إلى ما تصبوا إليه. ويوضِّح كوفي: "يجب أن نضع أهدافاً في حياتنا على أبعد مدى منظور ممكن،

فكلما كانت أهدافنا أشمل وأبعد نظراً يمكن بشكل أفضل معرفة ما هو الشيء الصحيح الذي يجب أن نقوم به الآن.. إن الأهداف يمكن أن توضع لكل العمر، أو لحياتنا المهنية، أو لحياتنا الخاصة أو يمكن أن تحدد لعدة سنوات قادمة"[٦٧].

فعلى مستوى العمل يمكن أن تكون الخطة أقصر أجلاً.. فخطة مشروع معين قد تمتد سنة أو أشهراً.. وإن كان لا بد من تعديل الخطة من وقت لآخر إلا في حالات مثالية نادرة، فمن المستحسن رسمُ خطة المشروع من أوّله حتى نهايته.

وتغدو ميزة التركيز على الأهداف وتحديدها ومراجعتها أكثر أهمية في ظروف التخلف الاجتماعي.. ففي مجتمع متخلف، تسيطر فيه الاعتباطية والمحسوبية والحظ والمصادفة والمزاجية.. فإننا، ومع كل التخطيط المحكم، وتحديد الأهداف بوضوح، وتنظيم الوقت بكفاءة، وبذل أقصى الجهود، قد لا نصل إلى النتائج المرجوة.. فمن باب أولى أن يصبح إهمال التخطيط والتنظيم وتحديد الأهداف ضماناً للفشل الأكيد.. فالتركيز على النتائج المأمولة، والسعي من أجل تحقيقها سمة من سمات الحياة الفعّالة، فهي توجِّه كل حركة وعمل ونشاط.. فالإنسان الفعّال لا يجري مكالمة هاتفية أو يعقد اجتماعاً أو يفاوض الناس أو يزور شخصاً قبل أن يعرف ما يريد تحقيقه من وراء ذلك.. سواء كان ذلك منفعة خاصة أو مصلحة مشتركة، أو خدمة للآخرين، أو مجاملتهم، أو طمعاً في ثواب..

اسأل نفسك دائماً: كيف سيساعدك ما تقوم به لتحقيق أهدافك المرسومة؟.. واحرص على أن يكون لك هدف واحد على الأقل في كل يوم، واسْعَ ألّا يبدأ يومك إلّا وقد حددته وعرفته، ولا تستسلم حتى تحققه.. إذا استمررت على هذا المنوال، فلن يمضي وقت طويل حتى تصبح عملية وضع الأهداف والعمل على تحقيقها عادةً من عاداتك، ثم

سلوكاً فخُلقاً تتميز به ولا تستطيع أن تتخلى عنه، وعندها ستلاحظ كم اختلفت النتائج.

ولا بد أن يكون الهدف ممكناً.. وعندما نضع أهدافاً تتجاوز وسائلنا المتوفرة وقدراتنا الراهنة، فإننا نحكم على أنفسنا بالقعود والفشل.. ولا حرج عندها من إضافة المزيد من الأهداف والأعمال على قائمة نشاطاتنا، كبيرة كانت أم صغيرة، لأننا لن نبرح مكاننا، ولن نحقق أية نتيجة.. تماماً كما حصل للجَمَلِ الذي يذكره مالك بن نبي في معرض حديثه عن تعقيد الواجبات عن قصد عند أولئك الذين لا يريدون العمل والحركة.. "فقد وضعوا على ظهره حِمْلاً ثقيلاً جداً بحيث لا يستطيع أن يقف على قدميه، ثم أرادوا أن يضعوا المزيد.. وأشفقت عليه امرأة عجوز، وصاحت عليهم: حرام عليكم، ألا ترون أن هذا الجمل قد حُمِّل أكثر مما يطيق.. ويلتفت الجمل إلى العجوز ساخراً: يا سيدتي، ليضعوا ما يشاؤون، فأنا لن أستطيع الوقوف على أية حال!!"[١١].

وتحديد الهدف ليس أمراً سهلاً كما تظن ..**فالهدف الذكي هو ما نؤمن بأهميته، ونعمل لأجله بحماسة وشغف، ونثق بأننا نستطيع تحقيقه، ونبحث عن كل الوسائل لتحقيقه، ونعرف خطوات العمل اللازمة للوصول إليه.. ويجب أن تكون الأهداف معقولة وموضوعية**، وترتبط بتحقيق إنجاز معين، كما يجب أن تتطلب طاقة قريبة من قدراتنا وما يتوفر لنا من وقت ومصادر ومهارات ..**فمهما كانت إرادتنا عالية ونياتنا صافية وإخلاصنا شديداً وحماسنا كبيراً، فلن نبدأ ما لم تكن قدراتنا تتناسب إلى حدٍّ كبير مع أهدافنا**.

فعادة ما تزداد حوافزنا وترتفع مع ارتفاع أهدافنا وسموِّها.. ولكن عندما نبالغ فيها، ونعتقد نحن أنفسنا أنها صعبة المنال، فلن نبدأ ..**فما كان مستحيلاً ليس هدفاً أصلاً**، ومن غير الحكمة أن نسعى لغايات تفوق

طاقاتنا كثيراً مهما كانت رائعة وحالمة وخيِّرة.. لأننا لن نتحرك أبداً.. ونعيد الكرَّة بعد الأخرى.. نضع أهدافاً سيئة ونتخذ قرارات نارية، ثم لا نقوم بأعمال تتناسب معها، فنفقد ثقتنا بأنفسنا ..**ولكن لا يتوجب أن تكون قدرتنا كاملة، فعندما تكون مهاراتنا كاملة لا نستمتع بعملنا، ويصبح روتينياً ومملاً.. فإذا كان لا بد أن تكون الأهداف معقولة، فهذا لا يعني أن نضع لأنفسنا أهدافاً صغيرة، بل إن أهدافنا يجب أن تكون طموحة تدفعنا للتطور والتحسُّن والتحدي والمغامرة، وتحرِّكَ فينا روح المبادرة، ولو كانت تتطلب جهداً متميزاً..** فالقدرة الكافية تجعلنا نبدأ السير في طريق تحقيق الهدف، وإن لم يكن سهلاً.. فالهدف الذي يتجاوز قليلاً قدراتنا الراهنة هو ما يحثُّنا على استخدام عقولنا، فنبدع في إيجاد حلول للمشاكل الطارئة، مما يكسبنا المزيد من المهارات التي تزداد معها قدراتنا.. وهذا مصدر السعادة في العمل الذي نستخدم فيه كل طاقاتنا ونكتسب معه معرفة جديدة ومهارات جديدة.

هناك أسباب كثيرة لعدم تحقيق أهدافنا، كأن تكون غير واقعية، كتلك القرارات الحماسية التي نتخذها في بداية كل عام.. عندما نتوقع من أنفسنا فجأة - لأن التقويم سيشير غداً إلى ميلاد سنة جديدة - أن نغيِّر عادات طعامنا وشرابنا ونومنا، وطريقة تعاملنا مع الآخرين، وأن نقلع عن التدخين ونبدأ بممارسة التمارين الرياضية.. كل ذلك دفعة واحدة... والحقيقة أن الحياة ليست هكذا، والواقع والتجربة يدلَّان على أن ذلك لا ينجح عادة.. تماماً كما لا يمكن لطالب دخل كلية الطب اليوم أن يصبح غداً جراحاً ماهراً.

فإذا لم يكن الهدف واقعياً ومعقولاً، سيكون موقفنا كموقف جحا[١] عندما تبجح بأنه البطل الذي يسعى ليعود بكل شجر الغابة.. فعاد دون أن

---

(١) وردت قصة جحا في المزية الثامنة (التفكير الاستراتيجي).

يحمل عوداً واحداً.. فهي تروي حالة الديماغوجي المحتال الذي يستغل بُلْهَ ودروشة البسطاء والجهلة، فيضع أهدافاً لا يمكن تحقيقها، ويرفع شعارات كاذبة يلهي بها الدهماء من الناس.. ومع أنها تُظهره بطلاً عظيماً فهو لا يحقق منها شيئاً.. وعندما نحمّل أنفسنا فوق طاقتها تكون حالتنا كقصة الجَمَل الذي يُحمَّل فوق طاقته فيُحْكَمُ عليه بألّا يعمل شيئاً، وألّا يقوم من مكانه.

إن ما نفتقد إليه عادة عندما نضع لأنفسنا أهدافاً هو الوعي بأهمية كل هدف، وما يحتاجه من وقت ووسائل ومهارات، وحجم قدراتنا الفعلية على تحقيقه، ومقدار ما وضعناه من رصيدٍ في حساب احترامنا لذواتنا Our personal integrity account.. رصيدٍ حقيقيٍّ من علم ومعرفة وتجربة وصدق والتزام، وما بنيناه في قوة شخصيتنا وإرادتنا وثقتنا بأنفسنا، وما أعددنا أنفسنا لإنجازه.

وكثيرٌ من الشباب يوقف كل نشاطاته منتظراً ذلك التغيير الوحيد الذي لا بد من حدوثه ليبدأ حياته ويبادر إلى العمل والتغيير.. وتُسرق السنوات من أعمارهم وهم ينتظرون، فيقضون على جزء غالٍ من حياتهم كان الأولى بهم أن يستثمروا فيه طاقاتهم ليحققوا أحلامهم بدل انتظار الساعات الخطيرة والمعجزات الكبيرة، فتحقيق الإنجازات الممكنة هو الذي يعجّل في حدوث التغيير المنتظر الذي يبدو اليوم حلماً.. أما الفرصة المأمولة التي ننتظرها دون عمل فقد لا تأتي أبداً.. والتغيير المنشود الذي نتوقع حصوله بحظٍّ أو مصادفةٍ قد لا يحصل.. ويستمر الانتظار.. ويقع اليأس وتخيب الآمال وتضيع فرص أخرى، ويضيع العمر بلا هدف ولا نجاح ولا أثر.

قد تكون الظروف التي نمر بها قاسية ومحبطة، لكن تشاؤمنا على المدى القصير يجب ألا يدفعنا إلى التخلّي عن تفاؤلنا على المدى البعيد،

ولا عن التخطيط لمستقبلنا.. فعندما نقول عن أمر إنه مستحيل يجب أن نربط ذلك بوضعنا الراهن.. فغير الممكن اليوم يصبح ممكناً غداً أو بعد غد.. وإذا أردنا نتائج محددة خلال خمس سنوات أو عشر، لا بد أن نخطط لها ونبدأ العمل عليها منذ اليوم.

إن الأولى بنا أن نقوم بما نستطيعه اليوم دون انتظار أحدٍ أو شيء، ولا نعلّق كل حياتنا ونوقفها على حظٍّ طيبٍ أو مصادفةٍ جميلة تأتينا من عالم الغيب، ولا على إرثٍ أو سمعة عائلة.. يقول الحديث الشريف: «من أبطأ به عمله، لم يسرعْ به نَسَبُهُ»(١).. والوقائع تدلُّ أن من يعتمد على النَّسَبِ أو الحظ أو الظروف عادة ما تسوء حاله، فلا تسعفه كل هذه الطوارئ ما لم يعتمد على عمله.

يقول إيميرسون: "استخدم كل ذلك الشيء المسمّى **الحظ**.. معظم الناس يقامرون به فيكسبون كل شيء أو يخسرون كل شَيء تبعاً لدورة عجلته.. ولكن عليك أن تترك تلك الأرباح لأنها غير مشروعة، **وأن تتعامل بالسبب والنتيجة فهما قاضيا الرب.. اعمل وتملّك بالإرادة، فتكون قد قيّدت عجلة الحظ، وسوف تمكث من الآن فصاعداً بمعزل عن الخوف من دورانها..** إن انتصاراً سياسياً، أو ارتفاعاً في الإيجارات، أو شفاء لمريض لك، أو عودة لصديق غائب ترفع معنوياتك، فتعتقد أن الأيام الطيبة مقبلة عليك.. لا تصدق ذلك.. لا شيء يمنح نفسك السلام سواك.. لا شيء يمنحك السلام مثل انتصار المبادئ.. يقول الخليفة عليٌّ: **إن نصيبك من الدنيا يبحث عنك، فأرِحْ نفسك من البحث عنه**"[٥١].. هذا عندما تعمل وتؤدي واجباتك وتسعى لتحقيق أهدافك، وليس عليك حينها أن تقلق، فكل شيء سيكون على ما يرام.

---

(١) رواه مسلم.

إذن كيف نحقق أهدافنا ؟.. الجواب بسيط ..عندما تنسجم أعمالنا كل يوم مع أهدافنا لذلك اليوم، وتنسجم أهدافنا وأعمالنا اليومية مع أهدافنا على المدى البعيد، فتسهم الأهداف والنشاطات اليومية لتحقيق هدف الأسبوع، وتتكامل الأهداف والنشاطات الأسبوعية لتحقيق هدف الشهر، وتضاف نتائج الأعمال والنشاطات الشهرية لتحقيق هدف السنة.. وهكذا..كل ذلك يجب أن نقوم به في ضوء رؤىً واضحة لتحقيق أهدافنا الكبرى في الحياة.

فما عليك إلا أن تسجِّل قائمة بعيدة الأجل لما تسعى لإنجازه مع تحديد الأولويات حسب أهميتها، وتحديد موعد للبدء بها، ثم تعرف متى يجب أن تنجز هذه الأعمال أو المشاريع أو النشاطات، ومتى تحقق الأهداف المرحلية الجزئية على الطريق الموصل لهدفك النهائي.. فغياب الخطة الزمنية يضع الأهداف تحت رحمة ضغوط الحياة اليومية ومتطلبات الآخرين.. وبدون موعد نهائي ومحدد، لن تبدأ.

عندما تضع أهدافاً كبيرة.. كن مستعداً لتقبُّل الأسوأ - الفشل الكامل - فهذا الاستعداد يحمينا من آثار خيبة الأمل عندما نفشل في تحقيق ما نريد ..**لكن الاستعداد للفشل لا يعني توقُّعه أو العمل وكأنه واقع لا محالة**.. فقد تكون أسباب الفشل عوامل خارجة عن سيطرتك وإرادتك، وعلى الرغم من كل سعيك وحرصك وجهدك لا تكون النتائج مُرضية.. فالتحرر من الخوف من النتائج البائسة التي لا نحبُّها يمنحنا طاقة أكبر وتركيزاً أكثر واحتمال نجاح أوفر.. في حين أن الرعب منها يحطِّم طاقتنا فتصْدُق توقعاتنا السيئة بأنفسنا.. ونفشل.

تقول تعاليم جيتا الهندوسية: "تطلَّع إلى الإحساس بالواجب، واعمل دون اكتراث بالنتائج، ولا تَدَعِ الثمار تؤثِّر في حسن سير العمل".[٩١]

جواباً على سؤال طرحته على رون سيمز Ron Sims الحاكم التنفيذي لمقاطعة King County بولاية واشنطن عن أسباب نجاحه كقائد متميز، قال: "كنت دائماً أقوم بكل (ما بوسعي) لتحقيق أهدافي، دون أن أكترث بالنتائج.. ولكن عندما لا تتحقق النتائج التي أريدها كنت أتساءل: هل كانت هناك طريقة أفضل (لما بوسعي).. وهل كانت الجهود التي بذلتها حقاً كافية؟.. أم كان عليَّ أن أتقن عملي أكثر وأستخدم طرقاً أفضل؟"[(١)].

إننا ننجز أفضل عندما لا نستسلم إلى التفكير بالنتائج.. فالتركيز على السعي والجدِّ وتجاهل الخوف من الفشل، ثم بذل كل ما بوسعنا للنجاح هو ما يحقق النجاح.. فمن المهم أن نعلم هدفنا، ولكن من المهم أيضاً ألا نقلق كثيراً بشأنه، بل نقلق على صحة ما نقوم به الآن، فلا نتوقف عن العمل لنشرد بفكرنا ونتساءل باستمرار فيما إذا كنا سنحقق النجاح أو نصاب بخيبة الأمل والفشل، بل نعمل ونقوِّم نشاطاتنا، ونتأكد أننا نقوم بالشيء الصحيح لنصل إلى ذلك الهدف.

ولا بد لنا عندما نضع أهدافنا، ونسعى لتحقيق التوازن في حياتنا أن نفكر بطريقة أكثر انفتاحاً ووعياً وشمولية.. فلا نضع أهدافاً مهنية وننسى عائلتنا وأصدقاءنا وأجسامنا وصحتنا ونموَّنا العقلي والمعرفي والثقافي وعلاقاتنا الاجتماعية وحياتنا الروحية.. فما الفائدة أن نكسب في مهنتنا ونخسر عائلتنا أو صحتنا أو قيمنا الروحية؟.

ولا ينتهي الأمر بأن تكون لنا أهداف واضحة.. فتحقيق الأهداف الطموحة ليس أمراً سهلاً، وخاصة عندما تكون مخالفة للمألوف، فهناك عوامل مثبطة من داخل أنفسنا وأخرى من المجتمع المحيط بنا، وقد

---

(١) أثناء زيارته في مكتبه ضمن فعاليات برنامج هيوبرت همفري للقيادة، ولاية واشنطن، سياتل، ١٩٩٨.

نواجه مقاومة من أقرب الناس إلينا وأحبِّهم إلى قلوبنا، ناهيك عن أعدائنا ومنافسينا وحاسدينا.. وعندها سنكون كمن يسبح عكس تيارٍ جارف، وتلزمنا طاقة كبيرة لنتجاوز ضعف نفوسنا وتأثيرات محيطنا وظروفنا ورأي الناس وتقويمهم لنا.

فالطالب الذي يريد أن يتفوق تقف دون تحقيق هدفه الكثير من المغريات.. سهرات الأصدقاء والتلفزيون والتسليات ومباريات كرة القدم.. والفتاة التي تريد التميُّز تقف في طريقها العادات والتقاليد وسيطرة الأهل وجهلهم.. فالشهوات والإغراءات والعقبات عادة ما تتعارض مع أهدافنا مهما كانت رفيعة ومحقة ..**فعندما نعرف أهدافنا تكون لنا عادات جديدة، ونكون فاعلين غير منفعلين، ومبادرين لا متلقِّين، ومتمرِّدين غير مسايرين، وهذا ما لا يرضي الكثيرين من حولنا.**

اسأل نفسك: هل أريد حقاً تحقيق هذا الهدف؟.. وهل أنا مستعد لتحمُّل المسؤولية، ودفع ثمن تحقيقه؟.. هل لدي قدرة على ذلك؟.

ما الشيء أو الشيئان الأكثر أهمية لي وأستطيع أن أقوم بهما هذا الأسبوع أو هذا الشهر أو هذه السنة، فيؤثران تأثيراً إيجابياً كبيراً في حياتي؟.. حدد مثل هذه الأهداف وابدأ العمل على تحقيقها دون تردُّد.

ولا بد من وضع مقياس محدد لإنجاز الأهداف التي يمكن قياسها.. فيمكن أن تقرر أنك ستعمل للإقلاع عن التدخين خلال ثلاثة أشهر.. أو التخلص من ثلاثة كيلو غرامات من وزنك الزائد قبل نهاية الشهر، أو قراءة كتاب في أسبوع، أو النجاح في مادة العلوم بتقديرٍ جيِّد في الفصل الأول، أو توفير عشرين ألف ليرة في ستة أشهر، أو تأليف كتاب خلال ثلاث سنوات وتوزيع ألف نسخة منه في السنة التالية، أو بناء منزل هذه سنة، أو نيل شهادة الدكتوراه وتعلُّم لغة أجنبية جديدة خلال السنوات الخمس القادمة.

ومع أن هناك أهدافاً لا يمكن قياسها بالأرقام مثل صداقة حميمة أو علاقات العائلة أو الصحة.. حاول أن تضع لها مقياساً، كأن تعبِّر عن النتيجة بعبارة واضحة أو شعور محدد، كالمحافظة على علاقة طيبة مع شخص يهمُّك، أو الابتعاد عما يضرُّ الجسم من طعام وشراب، أو المحافظة على الكرامة واحترام الذات، أو تدريب النفس للتخلص من مشاعر الغضب والحسد والعداء، أو محاولة فهم الآخرين والاستماع إليهم وقبولهم.. فلكي ندرك أهمية الأهداف لا بد لنا من قياسها ومقارنتها لنتمكن من الحكم عليها، ومعرفة مدى نجاحنا في تحقيقها.. يقول توماس فوللر: "لا شيء جيد أو سيئ إلا بعد المقارنة"[٧٥].

والتخطيط صفة الإنسان الفعَّال، فهو يساعدنا في ملء الفجوة بين ما نحن عليه، وما نريد أن نحققه في المستقبل.. وبقدر ما تكون أهدافنا واضحة يسهل علينا معرفة ما يجب عمله في ساعتنا ويومنا، ومن غير الممكن أن نخطط بشكل صحيح ما لم نعرف أهدافنا.. يجب وضع الهدف أولاً، وتقريره مسبقاً.. "**إنك لا تطلق النار عشوائياً ثم تسمي ما تصيبه هدفاً.. يجب تسمية الهدف أولاً، ثم توجِّه البندقية نحوه، فإن أصبته فقد حققت الهدف**"[١٠٦].

والإنسان الفعال يعرف كيف يختار أهدافاً جيدة، وكيف يرسم خططاً جيدة لتحقيقها.. والهدف الجيد هو الهدف النوعي الذي ينسجم مع رسالتنا في الحياة، بل أحسن ما ينسجم مع هذه الرسالة.. والخطة الجيدة هي أفضل وسيلة توصلنا إلى أهدافنا بطريقة آمنة وناجحة.. نختارها بعناية بعد دراسة وتحليل وتقويم.. "الخطة الجيدة لا يمكن أن تُختار من بين مجموعة خيارات سيئة"[٨٤].

وللتخطيط أثر كبير في نجاح الفرد والمجتمع، فالفرد الذي لا يخطط لمستقبله لا يكون له مستقبل، فالمستقبل الجيد لا يأتي وحده.. لا بد لنا

أن نصمِّمه ونسعى لتحقيقه، يقول جيمس كورنسي: "**إن أفضل طريقة لإيجاد المستقبل هي أن نخترعه**"[١٣].. والتخطيط يوفر علينا الوقوع في مشاكل كثيرة، كما يوفر علينا مالاً كثيراً وجهداً كبيراً.. "**إن دولاراً واحداً يصرف في التخطيط يوفر عشرة في التصميم، وإن دولاراً واحداً في التصميم يوفر عشرة في التنفيذ**"[٨٤].. أي إن دولاراً واحداً في التخطيط يوفر علينا مئة في التنفيذ.. وهذا واضح لمن يعمل في مجال إدارة المصادر المائية.. فعندما نخطئ في حسابات بسيطة في معرفة حجم الماء الذي ننوي تخزينه في بحيرة سد، فإن الأموال الضائعة نتيجة تنفيذ سد أصغر أو أكبر من الحجم المناسب قد تكون أكبر بعشرات المرات من ذلك المبلغ الضئيل الذي وفّرناه عندما لم نكرِّس ونستثمر ما يكفي من جهد ومال في التصميم والتدقيق.. وقد نصل بسوء التخطيط إلى يوم نجد فيه بحيرات سدودنا فارغة، فتهدر كل الطاقات والأموال التي صرفناها.

وينعدم التخطيط على المستوى الشخصي بانعدام صفات التفكير العلمي السليم، فأصحاب التفكير الأعوج يخضعون لآثار الاعتباطية والتخلف والخرافة، فلا يمتلكون وسائل التخطيط، بل لا يكونون مقتنعين أصلاً بضرورته، لأن الأمور برأيهم تأتي دون الحاجة للسعي إليها أو التفكير بها.. يقول الدكتور مصطفى حجازي: "**إن التخطيط باعتباره وسيلة للسيطرة على المصير وتوجيهه وجهة ملائمة للإنسان يشكل تحدياً فعلياً للإنسان المتخلف لأنه لا يمتلك أسبابه**"[١٤].. فلا هو مقتنع بوجود الهدف أصلاً، وليس لديه المرونة اللازمة والوعي الكافي ليدرك أهميته في حياته، فكل شيء بالنسبة إليه مكتوب ومقرر.

يرى دوغلاس أنه يمكن تعليم وسائل النجاح في مؤتمر مدته ثلاث دقائق: "يدخل المقدّم (المحاضر) فيقول: سيداتي سادتي، لتكونوا ناجحين في الحياة، أنتم بحاجة إلى تذكر ثلاثة أشياء: أولاً: أن تعرفوا

ما الذي تريدونه (الهدف)... ثانياً: أن تفتحوا حواسكم وتعوا ما يحصل حولكم.. ثالثاً: أن تكون لديكم المرونة الكافية للتغيير المستمر لما تقومون به إلى أن تحصلوا على ما تريدون.. ثم يكتب على اللوح: **الهدف، الوعي، المرونة**، ويغادر القاعة.. انتهى المؤتمر"[٧٥].

فلا يكفي أن نضع أهدافنا ونمضي للعمل برؤوس فارغة وعيون مغلقة.. بل علينا أن نتتبع حركتنا، ونراقب إنجازاتنا ونقوِّمها وفق معايير الزمن والكم والنوع.

إن أفضل السفن تقطع رحلتها باتجاه هدف محدد في خط متعرج يتكون من مئات الانحرافات، ولو نظرت إلى مسارها من مسافة بعيدة، لبدت لك كأنها تسير في خط مستقيم.

ولا يكتفي قبطان السفينة أو قائد الطائرة بأن يوجِّه سفينته أو طائرته باتجاه الميناء أو المطار التالي ثم يمضي إلى النوم.. إنما نجده يراقب حركته طيلة مسيرته، ويعدِّل جهته، ويبطئ ويسرع حسب مقتضيات الظروف المختلفة.

إن الوعي والحضور يعني أن تكون في الموقف كمن يقود سفينة.. فهو وإن كان قد حدد هدفه منذ البداية ووجَّه السفينة صوبه، فإن المتابعة والحضور ضروري لتغيير هذا الاتجاه كلما وجَّهتها الريح بغير الاتجاه الصحيح، يقول محمد إقبال:

لحظةً يا صاحبي إن تَغفل   ألفَ ميلٍ زادَ بُعدُ المنزل

فدرجة واحدة من الحَيْدِ عن الاتجاه الصحيح دون تعديل وجهة السير ستوصلك إلى الإسكندرية بدلاً من صيدا، أو إلى بيروت بدلاً من اللاذقية.

إن الوعي والرشد وإعمال الفكر فيما نقوم به، والتأكد من أنه يوصلنا حقاً لأهدافنا بدلاً من أن يقودنا إلى فشلنا، وتغيير ما نقوم به إذا رأينا أنه

لا يتوافق مع تحقيق هذه الأهداف، والمرونة التي تجعلنا قادرين على تغيير مواقفنا لنختار الأنسب من المواقف والأعمال، هو ما يحقق نجاحنا.

اسأل نفسك بعد أن تضع خطة.. لماذا أقوم بهذا العمل اليوم؟.. ولماذا أقوم به بهذه الطريقة دون غيرها؟.. وما الذي يمكن تأجيله؟.. وما الذي يجب طلب مساعدة الآخرين للقيام به؟.. وما النتائج التي يمكن الحصول عليها؟.. وما الذي يمكن القيام به بسرعة أفضل؟.. وكيف أبرمج يومي للقيام بما هو أهم؟.

وشعورك بالثقة والتميز يجب ألا يأتي من مقارنة نفسك مع الآخرين، وكم درجة تسبقهم على سُلَّم المنافسة... وخاصة إذا كان سلَّم المنافسة هو المال والمظهر ونوع السيارة والمورد المالي الأكبر.

إن شعور الثقة والتميز والرضا يأتي من خلال شعورك الرائع بأنك تضع سُلَّم المنافسة في حياتك على الجدار الصحيح الذي يلائمك، وتعلم أنك تمشي في الاتجاه الصحيح في طريق تحقيق أهدافك التي اخترتها بعد أن فكَّرت بعمق بينك وبين نفسك، وحصلت على إجابة واضحة على السؤال الكبير: ماذا أريد من هذه الحياة؟.

إن كثيراً من الناس يشعرون بذلك الشعور الزائف من التفوق على الآخرين لأنهم حققوا أكثر منهم ووصلوا إلى مركز وظيفي أعلى، أو جمعوا مالاً أكثر منهم، وينظرون إليهم من علٍ بفخر واعتزاز، فقد كانوا أذكى وأسرع وأمهر.. ولا يتحققون إن كان الطريق كله يؤدي إلى نهاية غير صحيحة، فهم مغمورون بفكرة أن يكونوا على درجات أعلى، ولو كان السلَّم موضوعاً على الجدار الخاطئ، ولا يهمُّهم إلا أن يكونوا الأسبق، ولو كانوا في الاتجاه الخاطئ وربما المعاكس لمصالحهم الحقيقية.. **فما يهمُّ الإنسان الفعَّال ليس فقط متى يقوم بالأشياء وبأية سرعة مقارنة بالآخرين، ولكن ما يهمُّه أولاً هو أن يتحقق فيما إذا كان من الضروري**

أن يقوم بها أصلاً، وأنها تحقق أهدافه.. وقبل أن يسأل نفسه: كيف ومتى سأقوم بهذا العمل؟.. ومن أسابق؟.. وكيف أكون أول الواصلين؟.. يتأكد من هدفه وغايته من كل نشاط يقوم به، وكيف ينسجم مع أهداف حياته.. **"نعم، نحن أحياناً أكثر اهتماماً في إنجاز الأشياء بشكل صحيح من إنجاز الأشياء الصحيحة"**[٧٥].

إنه لمن الصعب أن تحصل على نتائج جيدة عندما تفقد رؤيتك للأهداف وتكاملها.. وحيث يعمل الآخرون على حوادث منفردة، فإن الإنسان الفعَّال يعمل على نظام متكامل، فيوازن بين حاجات العقل والجسم والروح، وبين علاقات العمل والعائلة والمجتمع، ويعرف كيف يضع السلَّم على الجدار الصحيح قبل أن يتسلقه، ويعرف وجهته فلا يركض في الطريق الخاطئ.

لقد تعوَّدنا القيام بما هو ممتع ومحبَّب من الأعمال، وعلى السعي لإرضاء من طلب منا ذلك بسبب أهميته وقوته وسلطته، أو أن نقوم بالأعمال حسب ورودها إلينا، أو في ضوء إلحاح صاحب الطلب علينا.. والنتيجة أننا نقوم بأشياء كثيرة بلا تفكير ولا تحليل ولا تقويم.. وتعوَّدنا - وربما هذه صفة إنسانية عامة - أن نسير في الطريق الأسهل، ونتجنب الطرق الشائكة الصعبة، ولو كنا نعرف يقيناً أنها توصلنا إلى أهدافنا.. أما الإنسان الفعَّال فهو يتميَّز عن غيره بالقيام بالأشياء الأكثر أهمية.. تلك التي تسهم في تحقيق أهدافه، ولو كانت صعبة مملة وغير ممتعة.

إن إدارة الوقت وتحديد الأهداف لا تنجح ما لم نغير سلوكنا وعاداتنا، وعلينا ألا نلوم الآخرين، ونعفي أنفسنا ونتسامح مع السيئ من عاداتنا.. فكلما كانت أهدافنا من صنعنا، وسعينا للبحث عن الإمكانات والفرص والخيارات، واستعددْنا لاستثمارها بكفاءة، فمن شبه المؤكد أن نحقق ما نريد.. لأن الخيارات موجودة عندما نقتنع بوجودها ونبحث

عنها، أما عندما نظن أن لا طريقة إلا الطريقة التي تعوَّدناها وأدَّت إلى تكرار فشلنا، فسيتكرر فشلنا مرات أخرى.

ومعرفة رسالتنا في الحياة هو ما يعطي الحياة معنىً وغاية وقيمة، وهي التي تميز الإنسان المثابر الذي يحقق إنجازات عظيمة عن غيره من الذين لا يتحركون.. فالإنسان الذي يعرف رسالته يرسم خطته، ويركِّز على تطوير مهاراته، ويمضي لتحقيقها بهمَّة ومتعة يوماً بيوم وساعة بساعة، فيحقق الفعَّالية والتفوق. . **أن تكون لدينا رسالة واضحة يعني أن نعرف اتجاهنا، وأن تكون لدينا رؤية وإحساس واضحان بغاية وجودنا ومستقبلنا، لأنها توحِّد معتقداتنا وقيمنا وأعمالنا،** فهي بنية متكاملة من اهتماماتنا ورغباتنا وأهدافنا، وهي التي تجعل حياتنا مثيرة وممتعة، لأننا نستيقظ كل صباح عارفين ما علينا أن نقوم به من واجبات.. كما يساعدنا على مواجهة التحديات والظروف الصعبة التي تعترضنا، لأن لنا هدفاً مهماً نسعى إليه، فلا نكترث بالعقبات ولا تقهرنا المصاعب.

يبين الفيلسوف الأمريكي ثوريو Thoreau **أن أهمية وجود رسالة في الحياة لا يساعدنا فقط على تحقيق ما نحلم به، بل يفتح لنا أبواباً وآفاقاً جديدة لم نكن نتوقعها أو نأملها يوم وضعنا رسالتنا وحددنا أهدافنا، فيقول: "إذا تقدَّمتَ بثقة في طريق أحلامك، فإنك ستحقق نجاحات لم تكن تتوقعها أو تخطط لها"**[١٠٩].

If one advances confidently in the direction of his dreams.. He will meet with a success unexpected in common hours.

بلا هدف تكون نشاطاتنا متضاربة ومتعاكسة.. أما عندما يكون الهدف محدداً وواضحاً تتناغم نشاطاتنا وتنسجم أعمالنا.. وبسعينا إليه بطريقة سليمة، فإننا لا نحقق هدفنا فقط، بل نحقق ما لم نكن قد خطَّطنا له أصلاً، وما قد يكون أكثر أهمية من هدفنا الأوَّلي.. لأن الرؤية الواضحة والانتظام في العمل يتيحان لنا فرصاً لم تكن قد خطرت على بالنا من قبل..

فعندما يكون هدفنا من تعلُّم لغة أجنبية هو التواصل مع علوم جديدة وأفكار جديدة، فإن تعلُّمنا لتلك اللغة قد يفتح لنا آفاقاً أخرى لم تكن تخطر على بالنا عندما حددنا في البداية هدفنا، كأن نتعرف على ثقافة جديدة تجعلنا نفهم ثقافتنا وأنفسنا بشكل أفضل، وقد نعرف الآخرين ونتقارب معهم، أو نتمكَّن من قراءة كتب مفيدة، ونشاهد أفلاماً وبرامج مفيدة وممتعة.. كما قد تساعدنا في سفرنا وعملنا... وعندما نمارس الرياضة والتغذية السليمة دون إفراط ولا تفريط بهدف الحصول على جسد رشيق وجميل، فإن ذلك يجعلنا نعيش حياة أفضل، ونشعر أفضل، ونعامل الآخرين بطريقة أفضل، وننام أفضل، وتزداد كفاءتنا في العمل بشكل أفضل.

عندما وضع الإنسان هدف الوصول إلى القمر لم يكن يخطر على بال أحدٍ، حتى العلماء الذين خططوا لرحلة القمر، أن المعلومات التي سيحصلون عليها في تلك الرحلة وما تبعها من رحلات ستكون أكثر أهمية في معرفتنا للأرض التي نعيش عليها من معرفتنا للقمر.. فقد عززت الصور الأولى التي التقطتها مركبة الفضاء أبوللو وحدة الكائن الإنساني والشعور بالشراكة والمصلحة المتبادلة في وجودنا على هذا الكوكب الفريد الذي تمت رؤيته لأول مرة كقطعة واحدة، وأيقظت روح التعاون بين الجميع للحفاظ عليه.. وانعكس هذا المفهوم واقعاً في كل المؤتمرات الدولية والنشاطات والتوصيات للمحافظة على المناخ والبيئة وحماية طبقة الأوزون، إلى أن أصبحنا نطلق على كوكبنا اسم القرية العالمية.

إن معظم الفشل في حياتنا سببه عدم معرفتنا الواضحة لأهدافنا، أو لأننا نضع أهدافاً غير معقولة، أو نضع أهدافنا دون وضع خطة صحيحة للوصول إليها، أو نضع أهدافنا ونضع الخطط الصحيحة للوصول إليها، ولكننا نفشل في التنفيذ.. لأننا لم نؤهِّل أنفسنا لذلك.. وإذا فشلنا في تحديد أهدافنا أو لم نتقن رَسْمَ خططنا أو تكاسلنا فلم نؤهل أنفسنا ونرفع

كفاءتنا لتنفيذ ما خططناه، فإننا نكون قد خططنا لفشلنا.. ولا حاجة بعدها إلى القيام بأي عمل.

جوزيف منكوسي Joseph Mancusi طبيب نفسي حضر وفاة أكثر من مئة وخمسين شخصاً.. الفاشلون منهم كانوا يقولون في أيامهم الأخيرة: ليتني فعلت كذا، كتعبير عن إهمالهم القيام بأعمال هامة وتوثيق علاقات هامة.. كما وجد أن الناجحين الراضين عن ماضيهم عادة ما كانوا أذكياء ومتفائلين.. ولكن الذكاء لم يكن وحده سبب نجاحهم ورضاهم.. التصرفات والأعمال هي التي حققت لهم النجاح والرضا.

يقول[٩٢]: "إن الفرق بين النوعين هو أن الأشخاص من النوع الثاني كانوا من أصحاب الرؤية visionary يعلمون تماماً ما يريدون".. ويقدِّم نصائحه لرعاية النجاح وتعزيزه، وهي (بتصرُّف):

١- حدد نقاط ضعفك، الناجحون يعملون على نقاط ضعفهم.. فإذا كنت من النوع الذي يسوِّف، نفِّذ ما هو هام لتحقيق أهدافك.. وإذا كنت من النوع الصامت كثيراً، ارفع صوتك في الكلام وأكْثِر منه..

٢- ابحث عن شيء واحد يجعلك تفشل واعمل على إصلاحه في ذاتك.. عندها تبدأ عجلة نجاحك بالدوران وتحل مشاكلك الأخرى.. وكن مُلحّاً ومثابراً، واستمر مهما اعترضتك الصعوبات.

٣- ضع لنفسك أهدافاً عالية.. كثير من الناس يفشلون لأنهم يضعون لأنفسهم أهدافاً متواضعة يحتفلون بتحقيقها، وفي ذلك تحديد وتقليص لإمكاناتهم.

٤- أعِدِ الاعتبار لعلاقاتك وفاوض عليها، فالمدير الذي لا يُقدِّر كفاءتك يجب أن يُهجر.. بعض الناس يخفقون في طلب ما يستحقونه من علاوة أو مكافأة على الرغم من شعورهم العميق أنهم يستحقونها.. يقول منكوسي:

If you don't ask, the answer is always No.. أي إذا لم تطالب بما تظن أنك تستحقه فإن النتيجة هي أنك لن تحصل عليه أبداً.. المخفقون الفاشلون هم أولئك الذين يخافون أن ترفض مطالبهم فلا يسألون.. كان أحد المديرين الدمشقيين يقول لنا: حتى الطفل الرضيع إذا لم يبك فلن تسعفه أمه بالحليب..

والمثل الإنكليزي يقول: الدولاب الذي يصدر صوتاً يتلقى الشحم. The squeaky wheel gets the grease.. ولكن عندما يصبح صوته مزعجاً لا يحتمل، فقد يبدَّل ويلقى جانباً.

٥- حدد أولوياتك: فالناجحون يصرفون الكثير من الوقت في أمور هامة.. اصرف القسم الأعظم من وقتك لتلك الأمور التي تتحقق فيها نتائج أعظم، نتائج تخدم أهدافك المحددة وأولوياتك.

٦- اطلب المساعدة عندما تحتاج إليها، فإذا تعودت أن تقوم بكل شيء بنفسك، فأنت لا تتعامل مع الأهداف الكلية لك ولمؤسستك.. أتقن عملك، واترك للآخرين ما يستطيعون القيام به.. فوِّض Delegate.

٧- أحسن انطباعك الأول عن الناس والمشكلات Take good first impressions.. حاول أن تكون مستمعاً جيداً وافتح قلبك وعقلك، وكن إيجابياً في نظرتك ثم قرر.

٨- لا تَدَع الافتراضات تعترض طريقك.. ماذا لو حصل كذا؟.. وماذا لو كان كذا؟.. فإنَّ لو تفتح عمل الشيطان.

٩- ابحث لنفسك عن موجِّه Advisor أو مرشد Mentor واهتم بنصائحه.. وابحث عن فرصة في كل مناسبة اجتماعية.. لاحظت أن البائعين الذين لديهم بطاقة اسم جاهزة لتوزيعها لمن يطلبها هم دائماً أنجح من أولئك الذين ليست لديهم بطاقة عنوان visit card.

١٠- ابن على الـ الإطراء والمديح (Every one needs that (Thank you ولكن إذا كان من حولك من النوع الذي لا يفيد معهم التشجيع، ولا يدفعهم شيء للحماسة والفعالية والعمل.. تخلَّص منهم قبل أن يلوثوا مناخ العمل كله.

١١- احتفل بنجاحاتك الحقيقية، ودقق في طريقة عيشك.. توقف واسأل نفسك عما تقوم به.. هل هو فعلاً ما تريد أن تكون حياتك مكرسة له؟، وهل أهدافك معقولة وواقعية؟، وهل تبذل من أجل تحقيقها جهوداً كافية؟، أم أن عليك أن تقوم بعمل آخر.؟ ".

❀ ❀ ❀

المزيّة السابعة

فهم آليات التفاوض

"في العمل، كما في الحياة..
إنك لا تحصل على ما تستحق.. بل
ما تنجح في التفاوض عليه".
Chaster. L. Karras

المفاوضة عملية مشتركة في اتخاذ قرار، يشارك فيها طرفان أو أكثر يحاولان تكييف مصالحهما المتعارضة للوصول إلى حل مشترك يرضي الجميع[٦٣].. كما يستخدم فيها كل طرف معلوماته وقوّته للتأثير في موقف الطرف الآخر وسلوكه[١٠٨].

فنتائج التفاوض لا تحدد من قبل طرف واحد، فهناك عادة طرفان أو أكثر، تتعارض أو تتوافق مصالحهم.. وعندما تتعارض المصالح وتظهر الأزمات تتأثر قرارات وخطط كل طرف بخطط وقرارات وتصرفات الأطراف الأخرى.

وكما أن التفاوض هو اتخاذ قرار مشترك، فإن اتخاذ القرار هو تفاوض مع النفس.. فعندما تقرر ترك التدخين أو إنقاص الوزن أو تضع برنامجاً للتمرينات الرياضية، فإنك تتفاوض مع نفسك.. فإن فَشِلْتَ ولمْ تقلِعْ عن التدخين أو تتّبع عادات إنقاص الوزن أو تلتزم ببرنامج التمرينات الرياضية، فقد تغلّبتْ عليك نفسك الأمّارة بالسوء، وخسرتَ جولة التفاوض.

وبتفاوضنا مع الآخرين نكون كمن يلعب معهم مباراة لها قواعدها ومراحلها، ولكن علينا أن نأخذ بالحسبان أن هذه القواعد والمراحل ليست واضحة وثابتة كقواعد ومراحل لعبة مثل كرة السلَّة.. ولا بد للإنسان الفعَّال من إتقان لعب هذه المباريات اليومية، وتعلُّم مهارات أساسية متعددة، ومعرفة قواعد التفاوض ومراحله وأنواعه، ليطبق في كل حالة ما يرى أنه الأنسب.

والناس كلهم مفاوضون، فالتفاوض هو لعبة الحياة، نمارسها جميعاً شئنا أم أبَينا، ونصرف فيها وقتاً لا بأس به من حياتنا، فنحن نتفاوض كل يوم، في المكتب ومع الزوجة والأطفال، في العمل وفي السوق، مع رؤسائنا ومرؤوسينا، وفي مختلف علاقاتنا الاجتماعية وتعاملاتنا اليومية.. ولكننا لا نشعر أن هذه الجدالات البسيطة للوصول إلى حل هي عملية تفاوض، قد تفشل وقد تنجح، وأن قلة الخبرة أو إساءة التصرف فيها قد يوقعنا في مشاكل كبيرة، أو يجعلنا نتسبب في أزمات كثيرة كان من الممكن تحاشيها بقليل من المعرفة.

وكل حادثة تفاوض واقعة فريدة تختلف عن غيرها.. ونتيجة لقلَّة معرفتنا بآليات التفاوض نفشل في كثير من مفاوضاتنا فلا نصل إلى الهدف الذي رجوناه، ونضيِّع وقتنا وجهدنا فنفقد قسطاً كبيراً من فعاليتنا.

أما عندما نتعلم كيف نقود حالات التفاوض - وخاصة الهامة منها - بوعي وخبرة، يصبح التفاوض أفضل ما نستثمر فيه وقتنا وجهدنا.. فعندما نفاوض على شراء منزل ونبذل ساعات أو يوماً أو أسبوعاً كاملاً من الجهد والحوار لتخفيض سعر هذا المنزل مئتي ألف ليرة، فهذا استثمار جيد للوقت والجهد.. فكل منا يتمنى أن يعمل يوماً أو أسبوعاً مقابل أجر يساوي هذا المبلغ.. **وقد لا نستطيع أن نجمع مالاً ونربح أو نتجنب خسارة في أي نشاط كما هو الحال في التفاوض.**

وهناك عوامل كثيرة تؤثر في نتيجة التفاوض.. وقد يعتبر كل منها غير هام بمفرده، ولكن مجموعها يمكن أن يغيِّر مسار الحالة التفاوضية من النجاح إلى الفشل وبالعكس.

فنتيجة التفاوض تتأثر عادة بنوع اللاعبين Actors وتركيبة المشكلة Structure والاستراتيجية المتَّبعة من كل طرف Strategy وسير العملية Process . . كما أن خبرتك، وطريقة عرضك لرأيك، ومواصفاتك الشخصية - ثقتك بنفسك ومظهرك وقدرتك على الإقناع - حتى لغة الجسد وحركات اليد والعيون ونبرة الصوت، واستثمار عامل الوقت، واختيار المكان الذي تجري فيه المفاوضة، كأن تجعلها في مكتبك حيث تَظهر قوتك وخبرتك، ومهاراتك في التخاطب والتواصل Communication Skills . . كل هذه العوامل لها أثر في نجاحك بتحقيق ما ترجوه من مباراة التفاوض.

وثقافة كل شعبٍ تؤثر في طريقة تفاوض أفراده فيما بينهم وتفاوضهم مع الآخرين.. فهي تقرر ما هو حسن وما هو سيئ، وما هو جميل وما هو بشع.. ولا بد من فهم الخلفية الثقافية لمن نفاوضهم، لأن ما يتأثرون به في أوطانهم من تاريخ وعادات وعقائد ونظام سياسي، وموقع بلدهم في العالم.. يلعب دوراً في أسلوب تفاوضهم.

فبعض الثقافات تعتبر التفاوض تنافساً ومواجهة وصراعاً، بينما تعتبره ثقافات أخرى حالة من التعاون المثمر.. وبعض المفاوضين تهمُّهم النتائج النهائية والأهداف، ويبحثون عن طرق للوصول إليها دون أية اعتبارات أخرى، بينما يهتمُّ آخرون بالقيم والأخلاق والمبادئ واحترام الذات.. وسير أية عملية تفاوض، بدءاً من شراء كيلو غرام من الفاكهة حتى التفاوض بين الدول لوقف الحروب أو منع حدوثها، تعتمد إلى حد كبير على الخلفية الثقافية للمتفاوضين.

ففي حين يبدأ الغربي مفاوضاته بعرض موضوعه بعبارات صريحة ومباشرة، فإن الياباني مثلاً يشعر بالفزع من تلك الصراحة، ويبدي خشيته مما قد يخفيه الطرف الآخر من الحقيقة ناهيك عما أعلنه.. وفي حين يعتبر الأول أن توقيع العقد هو المرحلة الأخيرة لعملية التفاوض، فإن الأخير يرغب أن يكون الاحتفال بالتوقيع بداية العلاقة.

الأمريكي يرى أن عدم الصراحة المعروفة لدى اليابانيين، لا تخفي سراً فقط، بل تدل على الخديعة والمراوغة، مع أنها قد تكون في حقيقتها خوفاً من مواجهة الفشل، فقد تعوَّد المفاوضون اليابانيون أن يستخدموا الوسطاء في محاولة استكشاف رأي الجانب الآخر قبل مواجهته، فيزيلوا العقبات قبل المباشرة بالتفاوض، وقد يلغون التفاوض من أصله إذا توقعوا التعرض للفشل.. أما عندما تشير كل الدلائل إلى موافقة الطرف الآخر، وبعد أن تكون الوثائق قد أعدت، عندها يُعقد الاجتماع، ولا يبقى إلا تلك المراسيم والمجاملات والاحتفال بالتوقيع.. فأسلوب اليابانيين في التفاوض لا يختلف عن عاداتهم وتقاليدهم في الخطبة والزواج.. فحتى اليوم ما تزال تستخدم فيه الوساطة - الخاطب أو الخاطبة - لمعرفة رأي العروس والتأكد من موافقتها قبل التقدم لطلب يدها.

وتسود طرق مختلفة في سير عملية التفاوض، تختلف بين مجتمع وآخر باختلاف درجة تحضُّره ورفعة أخلاقه وقدرة الناس فيه على التعاون فيما بينهم.. ففي بيئة يسودها التنافس والحذر وانعدام الثقة، يدخل الناس العاديون حالة التفاوض دون تحليل أو تخطيط أو تقويم، وفي رأسهم هدف محدد لا مجال للزحزحة عنه قيد أنملة، فلا يكترثون بمصالح الأطراف الأخرى أو مشاعرهم ولا بأهمية علاقتهم بهم، فلا يتراجعون عن مطالبهم إلا بتحقيقها، معتمدين مبدأ الفوز بكل شيء وترك الآخرين بلا شيء، ويسمُّون ذلك (شطارة)، ولو

كان ذلك على حساب مستقبل سمعتهم ومصالحهم.. أو يبدؤون التفاوض وفي رأسهم هدف، ولكنهم سرعان ما يستسلمون ويتنازلون عن أهدافهم، ولا يحققون شيئاً مما يريدون، فيشعرون بالحسرة ومرارة الخسارة.. يقول الدكتور عبد الهادي الجوهري: "الثقة إحدى القيم الرئيسة في أية ثقافة سياسية، حيث يحبذ الفرد مسايرة الآخرين.. ويترتب على ذلك تقبُّلٌ واسعٌ للتفاوض والحلول الوسطى والتصالح، ويقل التركيز على صيغة إما الكلُّ أو لا شيء، والاستسلام دون شرط، ويتأكد أسلوب عِشْ ودعني أعش" [٢٤].. والحقيقة أن النتيجة الأفضل من أية عملية تفاوض هي عندما تفكر بمصلحتك ومصلحة الآخر، ويفكر الآخر بنفس الطريقة، وتقتسمان الكعكة[1] بشكل عادل، ويأخذ كلٌّ طرف حقه دون زيادة ولا نقصان، ويمضي وهو مسرور بالنتائج.. ولا بأس أن تعبِّر للخصم من البداية عن رغبتك في التعاون للوصول إلى حل منصف يحقق مصالح الجميع.. إن إشارة كهذه قد تسهم في إشاعة جوٍّ من التعاون بدل الخصام والتنافس والصراع.

لكن دخولك حالة التفاوض بهذا الشعور الأخلاقي الجميل يحمل معه شيئاً من المخاطرة إذا كان الفريق الآخر يفكر بطريقة مختلفة، ويطمع في أن يستغل نيتك الطيبة وعزمك على الوصول إلى نتائج ترضي الجميع.. لذلك لا بد أن تحاول التعرف على نواياه، وتتأكد أنه لا يخطِّط ليأخذ كل الكعكة ويتركك بلا شيء، ولا هو مستعد لجعلك تخسر كل شيء، ولو أدى ذلك إلى خسارته معك.. فالعدل لا يتحقق إلا إذا كان الطرف الآخر منصفاً أيضاً.. وفي نفس الوقت الذي تبحث فيه عن العدل، فإن عليك أن تحمي نفسك من أولئك الذين يستغلون طيبة الآخرين ونياتهم السليمة.

(١) الكعكة: رمز يستخدم للتعبير عن شيء أو مصلحة يسعى شخصان لاقتسامها فيما بينهما، كما نرمز لها بالعربية بـ(اقتسام البيدر).

إن التفاوض هو حل لمعضلة.. وقد تخرج العواطف عن السيطرة بسبب سوء التواصل أو الغضب أو الإثارة.. أو بسبب الخلاف حول المصالح والأهداف.. أو بسبب اختلاف القيم والثقافة والعادات والمعتقدات..**والنجاح في التفاوض يحتاج إلى ذكاء عاطفي متميز، لا سيما عند التعامل مع أناس صعاب المراس تعودوا أن يجعلوا عملية التفاوض أزمة حقيقية.. هنا يحتاج المفاوض إلى مزيد من الحكمة لتخفيض شدة الغضب وهيجان العواطف لتحاشي الوقوع في أخطاء أكبر وأخطر، وإلى إدارة رشيدة تتضمن براعةً في استخدام المشاعر الملائمة للمواقف، وبراعةً في استخدام وسائل الخطاب، وبراعة في التركيز على المصالح والأهداف المشتركة، وتخمين الخسائر التي سيتكبدها كلا الطرفين إذا لم تنجح عملية التفاوض.**

وللتعامل مع الأشخاص صعاب المراس ينصح ليويكي [٩٨].. أن نعير انتباهنا للأمور التالية:

١- حافظ على توازنك، وتحكَّم في تصرفاتك وسلوكك، وافصل المشكلة عن الأشخاص.

٢- كن مرناً، ساعد الطرف الآخر على التحكم بتصرفاته وعواطفه.

٣- حاول تغيير لهجة Tone المفاوضة من التنافس والصراع إلى التعاون، وساعده في التغلب على شكوكه وأهوائه دون التهجم عليه شخصياً.

٤- تابع الحوار للوصول إلى نتائج راشدة ومرضية للجميع، وحاول مواصلة الاستماع.

٥- تذكَّر أن هناك اختلافاً بين ثقافة الناس وطريقة تفكيرهم.. احترم هذا الاختلاف، ولا تتهم الطرف الآخر بالخطأ.

٦- لا تُبدِ ملاحظات فورية، وركز تفكيرك على النتائج لا على المواقف والتصرفات.

وبشكل عام فإن **التفاوض مع النوع الصعب من الناس ليس سهلاً ولا ممتعاً، ومن المفيد إعادة النظر بجدوى محاولة التكيف معهم واحتوائهم**.. وهل تستحق النتائج المرجوة من عملية التفاوض كل هذه الجهود لتغيير سلوكهم ومواقفهم؟.

وعادة ما تكون المشكلة في عقول الناس أكثر من كونها أهدافاً أو نتائج يسعون إليها، ولا بد من تصوُّر أنفسنا مكانهم وفهم وجهة نظرهم حول المشكلة.. فلا يمكن عادة توقع ردود فعل الآخرين عندما نجهل ثقافتهم وعواطفهم ووجهات نظرهم.

فعندما يعقِّب الطرف الآخر بطريقة غاضبة وعدوانية أو غير لائقة، فقد يكون من المناسب تجاهل ذلك، وبدلاً من التسرع في الانتقام منه، يجب أن نحاول تخفيض روح العداء لديه، وتقديم عروض ومقترحات وطرح تساؤلات بدل الاستخفاف والاستهزاء منه أو توجيه الأوامر إليه وتهديده.

ويبين الدكتور حسين وجيه[٥٠] أن عملية التنمية والتقدم تتطلب العمل الجماعي بجوٍّ من التفاهم والتآلف، **وفعاليّة في الحوار**، وأن علينا أن ننتبه إلى رفع كفاءة حواراتنا وتنقية أحاديثنا من الكلمات ذات الأثر السلبي، أو تلك التي تحمل معنىً ذا وجهين، وأن تكون رسالتنا للمتلقي واضحة صريحة غير مبهمة، فلا يساء فهمها.

قد يتولد الخلاف وسوء الفهم بسبب الآثار الحادة التي تصنعها كلمة وضعت بوعي أو بلا وعي في غير محلِّها، مما يؤدي إلى نتائج سلبية قد تصل إلى انهيار العلاقة، وربما كان من الممكن تحاشيها بشيء من الحرص والاهتمام برفع كفاءة ما ننطق به لتسير الأمور على ما يرام، وتمضي حالة التفاوض بسهولة ويسر.

ويذكر الدكتور وجيه تحت عنوان (**الحوار التفاوضي**) دائرة الثقافات السبع التي يجب التخلص منها، كالتناحر والتسلط والتآمر والاستلاب، فيقول: "فهنالك حالات حوار تصارعية تدهورت بسبب أن نبرة صوت المتحاور كانت حادة عندما ذكر شيئاً ما يتسم بنوع من الحساسية الخاصة للطرف الآخر، وهناك حالات أخرى أدَّت فيها تقلُّصات وجه المتحدث وحركة يده إلى ترك انطباع لدى أحد أطراف الحوار بأنه يرسل رسائل تتسم بالتهديد والتحدي والعداء أو الاستهتار بالآخر.. هذا في الوقت الذي ثبت فيه بالدراسة أن هذه الحالات كانت لا إرادية، ولم يقصد المتحاورون فيها أي عداء أو تهديد أو جفاء أو استهتار أو استئثار بالحديث، ولكنهم لا يشعرون بوقْعِ ما يقومون به على الآخرين وحجم الانزعاج الذي قد يتسببون فيه"[٥٠].

والاستماع الفعَّال، بما فيه من صبر وقدرة على محاولة تفسير كلام المتحدث قبل الاندفاع إلى ردود الأفعال الطائشة، يساعد على الوصول إلى نتائج أفضل في عملية التفاوض.. فنحن "غالباً ما نقع في إحراج عندما نتسرع في استنتاجاتنا دون تفسير كلام المتحدث بشكل صحيح، وقبل أن ندع له فرصة كافية لإكمال ما يريد أن يقول"[١]..

إن شعور الآخر بأننا متفهِّمون لمصالحه واهتماماته، وأنه ينال حقه من التقدير والاحترام يفتح لنا بوابات مغلقة، ويمنحنا فرصة فريدة لجمع معلومات مفيدة في التفاوض، ويمهِّد الطريق للتفاهم والوصول إلى حل يرضي الجميع.. وهذا لا يحصل عندما تسيطر علينا شهوة الكلام وتجاهل ما يقوله الطرف الآخر.

في كل عملية تفاوض، صغيرة كانت أم كبيرة، من شراء بيت إلى المفاوضات الدبلوماسية، هناك دائماً ثلاثة عناصر هامة: **القوة والمعلومات والوقت.. فالقوة هي القدرة على تحقيق ما نريد**، وهي - وإن

كان من المهم أن نملك منها رصيداً حقيقياً - تعتمد بشكل كبير على مدى تقديرنا لها في أنفسنا وسمعتها لدى الآخر، **بل إن سمعة القوة تكون أحياناً أكبر تأثيراً في التفاوض من حقيقة القوة ذاتها.. فإذا اعتقدت أنك** تملكها فإنك تملكها، وإذا اعتقدت أنك لا تملكها، فإنها لن تفيدك ولو كنت تملكها ..**ولا أحد يأتي لمفاوضتك ما لم تكن لديه قناعة أنك تستطيع مساعدته أو التأثير فيه، مكافأته أو معاقبته.**

ومصادر القوة في عملية التفاوض عديدة، ويتوجب على المفاوض الناجح أن يزيد من قوته لينجح في تفاوضاته، فخبرته ومعرفة حاجاته وحاجات الطرف الآخر ونظرته إليه تدعم موقفه التفاوضي، كما تدعمها الشجاعة والاستعداد للمجازفة، إضافة إلى مركزه الاجتماعي ومنزلته وسمعته ودعم الآخرين له وقدرته على اتخاذ القرار... كل هذه الأمور تلعب دوراً في النجاح، **ولكن الأهم من ذلك كله هو وجود بديل لنجاح عملية التفاوض، وهذا ما يسميه روجر فيشر** Roger Fisher ووليام أوري William Ury في كتابهما الشهير Getting to Yes بالـ (باتنا BATNA) **وهو.. أفضل بديل متوفر للمفاوض في حال فشل التفاوض**

(BEST ALTERNATIVE TO A NEGOTIATED AGREEMENT)

فوجود البدائل لنجاح عملية التفاوض تمنحنا قوة وثقة كبيرتين في التفاوض، وإذا كان أفضلها جيداً، فإننا نعود لا نبالي كثيراً إذا فشلت المفاوضة.

وجمع معلومات عن الطرف الآخر لا تقل أهمية عن جمعها عن **نفسك،** فكلما كانت تحضيراتك أفضل كانت فرصتك في النجاح أكبر، وإن لم تحصل على معلومات في الوقت المحدد، فلا بأس بأن تخمِّنها أو تستنتجها أثناء التفاوض.. وهنا تأتي مرة أخرى أهمية الاستماع الفعَّال.. فالذي يفاوض يريد عادة أن يتكلم أكثر مما يسمع، أما الإنسان

الراشد فيمتاز عن غيره بقدرته على تمالك نفسه وسيطرته على لسانه.. فبإنصاته يستطيع سبر أغوار عواطف الطرف الآخر، ومعرفة ما يسعى إليه من التفاوض.

كما يسعى المفاوض الناجح لمعرفة ما ينوي الخصم عمله للوصول إلى هدفه، فيتخيل نفسه في موقعه، ويحاول أن يتوقع ما يمكن أن يفعله، ثم يعود إلى الواقع الراهن ليقرر خطوته التالية، وهذا يساعده ليقود الحالة التفاوضية ويسيطر عليها.

والوقت أداة هامة في نجاح التفاوض، ففي حين يكون عاملاً مساعداً أو ثانوياً في الحالات التي تغلب عليها سمة التعاون، تزداد أهميته ليصبح سلاحاً فعالاً في مفاوضاتٍ تتَّسم بالتنافس والصراع.

فعندما تجعل خصمك أمام وقت حرج عليه أن يتخذ قراراً سريعاً خلاله، فإن ذلك يربكه.. فالطرف الذي يقيِّده الوقت يكون عادة أضعف من الذي لا يهمه زمن عقد الاتفاق.. فإذا كان الوقت حرجاً بالنسبة لك وحدك، فإن موازنة القوة تكون بأن تجعل للطرف الآخر حدوداً أيضاً، فإذا أمهلك ثلاثة أيام لتوقيع العقد، فعليك أن تخيِّره بين أن يوقعه كما تعرضه عليه خلال يوم واحد أو أن تلغي الاتفاق وتعودا إلى نقطة الصفر، مؤكداً له أن عرضك المغري لن يتكرر من جديد، وعندها تكون قد جعلت الوقت هاماً له أيضاً.

وقدرة المفاوض وخصمه على الإبداع وإيجاد حلول خلّاقة تؤثر إلى حد كبير في النتيجة.. والمفاوض الناجح لا يصاب بالغرور من النجاحات الآنيَّة، بل يهتم بالنتائج النهائية، كما يأخذ في الحسبان العواقب القانونية والشرعية وأثرها في مستقبل العلاقة مع الآخر، وبشكل خاص عندما تميل النتيجة المتوقعة لمصلحته.. وبمقدار ما تكون جديراً بالثقة وتحرص على أن تبقى كذلك، فإنك تعمل على الوصول إلى حلول توافقية ترضي الجميع.

وعندما يفاوض الإنسان الفعَّال فإنه يكون حازماً في المبادئ والحقوق ولطيفاً مع الناس، فلا يستخدم الحيل والخدع، بل يسعى للحصول على ما يريده ويستحقه دون الإساءة إليهم، فلا يتجاهل مشاعرهم واهتماماتهم وقيمهم وحاجاتهم الأساسية، ولا يختزل الحاجات والمصالح في قضية واحدة كالمال والمكاسب المادية.. فعادة ما يكون للتفاوض أهداف محددة واضحة، وأهداف غامضة خفية، وهذه الأخيرة نفسية أو عاطفية - الأمان والانتماء والتقدير- وحيث اتفقنا من البداية أن عملية التفاوض هي قرار أو مجموعة قرارات يشارك فيها أكثر من طرف، وأن نجاحنا فيها يعتمد على موقف الآخرين من النتيجة التي نريدها، فلا بد لتحقيق ذلك من سعينا لإرضائهم وتلبية حاجاتهم، فنسهِّل عليهم اتخاذ القرار المفضل لنا.. فالمفاوضة التي تخطط لها معتبراً حاجاتك ومصالحك الخاصة مهملاً اهتمامات الطرف الآخر ورغباته وعواطفه وشخصيته غير فعَّالة، لأن هذا الآخر وبطريقة ما يحمل مفتاح نجاحك، ولن يسمح لك بتحقيق ما تريد.

ويجب أن نزيد من حرصنا عندما نتفاوض مع أشخاص يهمُّنا أمرهم كالزوجة والطفل والمدير والشريك في العمل، أو شخص تُحتمل مواجهته بمفاوضات أخرى ومصالح مقبلة، فنكون حذرين في كل تصرفاتنا، فلا تغيب عن بالنا أهمية علاقتنا بهم.. بل إضافة إلى ذلك، فإن من الحكمة أن نستثمر حالة التفاوض في تقوية هذه العلاقة وتوثيقها، من خلال المحافظة على الموثوقية والمشاعر الجيدة والتواصل الجيد، فلا نهدم العلاقة ولا نخدشها.

ومن أهم أسباب فشل حالات التفاوض ونتائجها غير السارة الحكم المسبق على الآخرين، والظن أن هناك حلاً وحيداً، وتجاهل خيارات أخرى أفضل، وافتراض أن الكعكة التي نفاوض عليها محدودة، وأن كل

ما سيأخذه الآخر ينقص من نصيبنا، وأن مشكلة الخصم واهتماماته ومصالحه لا تهمنا أو أنها تتعارض دائماً مع مصالحنا، وكأن جميع مباريات التفاوض هي من نوع (قاتل أو مقتول).. أي: حتى أربح أنا لا بد أن يخسر الآخرون.. وهذا غير صحيح.

إن معرفتنا لمصالحنا وأهدافنا وتحديدها لا يتعارض مع مفاوضتنا مع الآخرين بعقل منفتح ومرونة، ولكن عدم معرفة مصالحنا يعني حضورنا للتفاوض بعقل فارغ.. والفرق كبير بين العقل الفارغ والعقل المنفتح.

فمعرفة مصالحنا ومحاولة معرفة مصالح الآخرين يُظهر لنا في كثير من الأحيان أن هناك حلولاً يكسب فيها الطرفان معاً.. وكمثال مبسط على ذلك أن يتقاتل طفلان على جوزة هند، كل واحد منهما يريدها كلها لنفسه، دون أن يعرف أحدهما مصلحة الآخر.. رجل راشد يتدخَّل بهدوء باحثاً عن حقيقة المصالح، فيكتشف أن أحدهما يريد الجوزة بعد أن يفرِّغها من الماء، والآخر يحب الشراب الذي بداخلها وسيرمي الجوزة بعد احتسائه.

يضرب أوري وفيشر مثالاً على ذلك بافتراض صديقين يعيشان في شقة واحدة ويتجادلان.. أحدهما يريد فتح نافذة الغرفة والآخر يريدها مغلقة.. هدفان لم تظهر بعد المصلحة من ورائهما.. يقول الكاتبان: "عادة ما يصل الاثنان إلى حل وسط، أي يلتقيان في منتصف الطريق، ويَعتبرانِه أفضل الحلول، فيفتحان النافذة (نصف فتحة).. أو يفتحانها ساعة ويغلقانها ساعة.. نصف الوقت لي ونصفه لك.. ولكن عندما يتحاوران ويستمع أحدهما للآخر ويفهم كل منهما رغبة الآخر، تختلف النتيجة.. لماذا تريدها مفتوحة؟.. لأنني أرغب في هواء نقي منعش.. وأنت، لماذا تريدها مغلقة؟.. لأنني أريد أن أتحاشى الغبار.. إذن الحل أن نحصل على هواء منعش وبدون غبار.. فلم لا نفتح النافذة في الغرفة المجاورة؟.. أو

نفتح القسم الأعلى من النافذة، أو نعيد ترتيب المفروشات في البيت.. وسيصلان إلى حلول وخيارات متعددة لأنهما ليسا في موقع المشاكسة والصراع"[٧٠].

والمثالان المذكوران أعلاه هما مثالان مبسَّطان لموقف التعاون بعد فهم المصالح، ولكن الحقيقة أنه يمكن تطبيق هذا المبدأ في أعقد حالات التفاوض.

تمرُّ كلُّ حالة تفاوض بأربع مراحل رئيسة هي **جمع المعلومات، فالتخطيط للتفاوض - تحديد الاستراتيجية - ثم المفاصلة والحوار، وأخيراً تلخيص نتائج الاتفاق.**

فما إن يبدأ التفاوض حتى يبين كل طرف هدفه وحاجاته، فمعظم حالات التفاوض هي تبادل للمعلومات، وبقدر ما تكون معلوماتك دقيقة وصحيحة، فإن ذلك يزيد من قوة موقفك التفاوضي.

تقول حكمة فرعونية: "ويلٌ لمن لا يعرف قلعة خصمه من الداخل".. وهذا مهم في الحرب ومهم في التفاوض.. وقد تكون قلاع العقول أصعب على الاستكشاف والاقتحام من قلاع الحجارة، لذلك كانت أفضل المهارات التي يمكن أن يمتلكها مفاوض هي القدرة على رؤية المشكلة بعيون الآخرين ومعرفة لماذا يرونها بهذه الطريقة دون غيرها، وإدراك قوة مشاعرهم.. ففهم وجهة نظرهم لا يعني أنك توافقهم الرأي، ولكنه يخفف من توترهم.. وعندما تعبِّر لهم عن تقديرك لاهتماماتهم ومصالحهم، وتحرص على عدم تحطيمها، وتؤكد لهم أنك تفهم تماماً ما يريدون قوله من خلال إعادته على أسماعهم كما فهمته، أو سؤالهم مزيداً من التفصيل، فإن ذلك يرضيهم ويسهِّل عليك إقناعهم بوجهة نظرك.

ومن المفيد معرفة الأسباب الكامنة خلف موقف الطرف الآخر، فإذا كان تنافسياً متصلباً، فقد يعود ذلك لأنه نجح في تحقيق مآربه في مرات

سابقة كان فيها قاسياً وعنيداً، فتراه يكرر استخدام الأسلوب نفسه.. فإذا تأكَّدت من ذلك وتوقَّعت تعاملات مستقبلية معه، فاعلم أنك إذا تنازلت له هذه المرة، فسوف يكون أقسى معك في المرات القادمة بدل أن يبادلك الإحسان بالإحسان، وليس من الحكمة تشجيعه على غيِّه.

ونوع المعلومات المطلوبة وتفصيلاتها ودقتها يختلف من حالة تفاوض إلى أخرى.. والمفاوض الناجح يحاول معرفة ما يسعى الطرف الآخر لتحقيقه، ولماذا يريد ذلك.. ويعرف حدوده وموثوقيته وسمعته، ويقدِّر وسائله وقوته وبدائله، ويخمِّن طريقة تفاوضه، وحدَّه الأدنى الذي لا يمكن أن يتنازل دونه.. كما أنه يبحث عن معلومات يتوقع منها سلوكه، كأن يكون خبيراً أو جاهلاً، قاسياً عنيداً أم مرناً ومسايراً، وهل تهمُّه الحقائق والقيم أم أنه لا يهتم إلا بتحقيق المكاسب، وما قيمة الحق والخلق والدين لديه.. كل ذلك يساعده في تحديد الأهداف التي يفاوض عليها.

إن التحليل الجيد للمعلومات قبل بدء عملية التفاوض، والتخطيط الجيد لها يستهلكان وقتاً وجهداً، لكن هذا الوقت وهذا الجهد مهمَّان جداً لنجاحك.. ويجب ألا تبدأ التفاوض قبل أن تقوم باختيار الاستراتيجية الأفضل بعناية، وإلا فإنك ستبدأ تنفيذ استراتيجية تفاوض خاطئة تضمن فشلك.

حدد أهدافك والنتائج التي تسعى إليها من المفاوضة.. اكتشف اهتماماتك الخفية ومصلحتك الحقيقية من هذه الأهداف.. شاور ذوي الخبرة.. اعرف قدراتك ومصادر قوتك وبدائلك.. طوّر طريقة للإقناع والمجادلة مع الآخر.. وأخيراً ارسم خطة لسير عملية التفاوض.

كما أن المفاوض الناجح يتميز بالقدرة على الإقناع، وعرض المشكلة كما يراها من وجهة نظره، وهو يعلم أن الإنصات والفهم هو الذي يفتح

له أبواب الحلول والنتائج المبدعة.. كما يتقن استخدام المعلومات المناسبة في الوقت المناسب لإقناع الطرف الآخر بأنه الأفضل والأقوى، وأن قضيته أكثر عدلاً وصلاحاً.. ويعرف ما هي المعلومات التي يجب وضعها على طاولة التفاوض من تلك التي يجب إخفاؤها.. فإذا وجَّه إليه الخصم سؤالاً، فإنه يجيب على قدر السؤال دون معلومات إضافية، بل قد يضطر للإجابة عن الجزء الذي يفيده منه إذا كان سؤال الخصم مركَّباً.. تماماً كما يفعل المحامون فيما يسمونه "تكييف المعاملة".. فالمحامي الماهر يقوِّم المعلومات التي أبداها له موكله.. ويعرف ما عليه إبرازه منها الآن، وما الذي يجب إخفاؤه حتى ظروف أخرى، وما الذي يجب إخفاؤه دائماً.

والتخطيط للتفاوض هو ما يقرر نجاحنا من فشلنا، وعادة ما ندفع ثمن تسرُّعنا مهملين هذه المرحلة الهامة.. فعندما ندخل حالة التفاوض ولا نعلم هدفنا وخياراتنا وبدائلنا والاستراتيجية الأنسب التي سنتبعها وقدراتنا مقارنة مع قدرات الخصم، فلن تكون النتيجة لمصلحتنا إلا إذا كان حظنا طيباً وكان الطرف الآخر أكثر جهلاً وأقل تخطيطاً منا.

قد يبدو للوهلة الأولى أن التحضير للتفاوض كجمع المعلومات، وتحديد الهدف، ومعرفة الخيارات البديلة للتفاوض، وأفضلها (BATNA)، وموقف الخصم، واختيار استراتيجية التفاوض الملائمة لكل حالة، عملية طويلة وشاقة، وأن الآخرين لن ينتظرونا حتى نقوم بكل ذلك.. وهذا صحيح في جولات تفاوضنا الأولى مباشرة بعد تعلُّم هذه الآليات ومحاولة تطبيقها، ولكننا مع التدريب والتكرار نصبح قادرين على القيام بها بشكل تلقائي، فنعرف متى ننسحب إذا كانت عملية التفاوض بالإجمال لا تهمُّنا، وكيف نختار الاستراتيجية المناسبة.. والحقيقة أننا عندما نكسب هذه المهارة فلن يلزمنا وقت طويل لنأخذ بعين الاعتبار

علاقتنا المستقبلية بمن نفاوض، لأن هذا لا يحتاج إلى أكثر من بضع ثوان من التفكير، كما أننا لن نحتاج وقتاً طويلاً لنقرر نوع الآلية التي سنستخدمها في ضوء وعينا لأهمية العلاقة والنتائج والبدائل المتوفرة، ويصبح سهلاً علينا أن نقرر متى نكون متسامحين ليِّنين أو صِلاباً وعنيدين.. وكلما كانت عملية التفاوض هامة، وَجَبَ أن نصرف مزيداً من الوقت في التخطيط لها، فحُسن التخطيط هو الذي يقرر نجاحنا.

وبعد أن تحدد الهدف من عملية التفاوض فإن الأسئلة المهمة التي تجب الإجابة عليها بوضوح هي: لماذا أريد هذا الهدف؟.. ولم هو مهم بالنسبة إلي؟.. وما الذي سيتحقق من نجاحي في تحقيقه؟.. وما الذي سأخسره من عدم النجاح في ذلك؟.. هل هو هدف حقيقي أم نابعٌ من موقف ما؟.. هل أريده ليقال إني فزت على الطرف الآخر؟.. أم لأنه مهمٌّ حقاً لتطوير حياتي؟.. أو أنه حيويٌّ لأمني وسلامتي وسمعتي ونجاحي؟.

ولا بد أن تكون الأجوبة محددة واضحة وقابلة للقياس بالأرقام أو بالنسب المئوية.. ومع أنه لا يمكن قياس كل نتائج التفاوض بالأرقام، فلا بد من وصف النتيجة بعبارات أو بنود واضحة.

إن الإجابة عن هذه الأسئلة يوضح لنا الكثير، وقد نكتشف أنَّ ما كنا نسعى إليه كان تافهاً، ولا يستحق كل هذا العناء، أو نتأكَّد من أهميته الحقيقية لنا.. ولا بأس في بعض الأحيان من إعلان مصالحنا للآخر بوضوح وصراحة، وطلب إعلان مصالحه بالمثل، وأن نبدي رغبتنا في الاحترام المتبادل لهذه المصالح.

وتحديد حدود التفاوض Bargaining Ranges جزء هام من عملية التخطيط للتفاوض، وهذه الحدود هي الحد الأعلى الذي نطمح إليه Goal حيث يبدأ عرضنا Starting Point والحد الذي نعتبر مفاوضتنا ناجحة بتحقيقه Target والحد الذي لا يمكن التنازل دونه أو نرضى بأقل منه

Walking away point وما لم نتأكد من تحقيقه فسنقرر الانسحاب من التفاوض.. كما أن البحث عن البدائل لفشل عملية التفاوض، واختيار أفضلها (BATNA) له أهمية بالغة في تخطيط عملية التفاوض وسيرها.

فهناك الهدف الذي تريد تحقيقه وليكن على سبيل المثال بيع منزل مقابل مبلغ مليون ليرة، وهناك السعر الأولي الذي تطلبه ثمناً للمنزل، وهو قابل للمناقشة والتفاوض، وهو أعلى من السعر الذي تريده، وليكن مليوناً ومئتي ألف، وهناك السعر الذي لا يمكن أن تقبل أقل منه، وليكن تسع مئة ألف ليرة.

إن من المهم تحديد هذه الحدود قبل البدء بالتفاوض، وعندها تكون أهدافك معروفة والجدوى من استمرار عملية التفاوض واضحة.. والأفضل من ذلك هو أن تكون هذه الحدود مرنة، فلا تحدد رقماً واحداً، بل مجالاً يتراوح بين رقمين.. كأن تقول: سأبيع المنزل إذا دُفع لي مبلغ يتراوح بين المليون ومليون ومئة ألف.

إذا كنت مشترياً لسيارة وكنت مستعداً لدفع مليون ليرة، فهذا هو هدفك من التفاوض، ولكنك عادة ما يجب أن تبدأ بعرض مبلغ أقل، كأن يكون ثمان مئة ألف ليرة.. وتقرر مسبقاً أنك لن تشتري السيارة إذا زاد سعرها عن مليون ومئة ألف ليرة.

لنفترض أن هناك مفاوضَين قد أعدَّا حدودهما وعرفا هدفهما بشكل واضح، فإذا كان هناك تقاطع بين الحد الأدنى الذي يمكن أن يقبله البائع والحد الأعلى الذي استعدَّ أن يقبله الشاري، فستنجح المفاوضة، أما إذا كان الحد الأدنى لما يريده البائع أكبر من الحد الأعلى الذي استعد الشاري لدفعه، فستفشل المفاوضة.

بعد جمع المعلومات والتخطيط للتفاوض تبدأ **المرحلة الثالثة وهي المفاصلة** Bargaining حيث يبدأ تنازل المتحاورين عن بعض طلباتهم،

فهم عادة يضعون أهدافاً أعلى من تلك التي يأملون الحصول عليها، إلى أن يتم التوصل إلى حل وسط يرضي الطرفين، وهو ما نسميه حصيلة عملية التفاوض.

وفي المرحلة النهائية يتم تلخيص ما تم الاتفاق عليه، وقد يتوجب كتابته وتوقيعه.. يقول سام غولدوين: "إن المعاهدات والاتفاقات الشفهية لا تساوي قيمتها الورقة التي كتبت عليها"[٧٩].. أي إنها كالهواء لا تساوي شيئاً.. وما لم توقَّع الاتفاقيات وتصدَّق، فلا شيء يضمن نفاذها.. ويجب أن نتحاشى هنا حتى آخر لحظة بعض التعليقات التي لا مبرر لها، والتي قد تهدم كل ما بنيناه، كما يجب أن نحذر من تجاهل الطرف الآخر بعضاً مما تم الاتفاق عليه، أو إضافة شروط جديدة.. وإن حصل ذلك فربما نضطر لطلب إعادة صيغة الاتفاق بالكامل.

وعادة ما يواجه الناس مشاكل عند التنفيذ، عندما يكتشفون أنهم أهملوا جوانب أو نسوا بعضها أو طرأت ظروف جديدة.. ومن هنا تبدو ضرورة المحافظة على العلاقة الجيدة لتسمح بإجراء التعديلات اللازمة وحل المشاكل الطارئة.. فاستمرار العلاقة الودِّية يساعد دائماً على إعادة التفاهم من جديد.. و "الاتفاق الجيد يجب أن يفتح المجال أمام الطرفين لإعادة فتح الحوار عند حصول مشكلة في التنفيذ"[٧٩]..

إن الحياة صعبة بطبيعتها وتحتوي على الكثير من العقبات والمشاكل والخلافات والصراعات المتنوعة، ولا يكاد يمضي أسبوع واحد بدونها.. وتستوجب منا أن نستخدم آليات مختلفة في التفاوض تتناسب مع كل حالة.

وعمليات التفاوض مع الآخرين هي كالمباريات، ولكن، ليس من الضروري أن تكون هذه المباريات صدامية تنافسية على الدوام، ولا أن تقود حكماً إلى غالب ومغلوب، في مباريات صفرية Zero-Sum game لا بد أن يربح فيها أحد اللاعبين على حساب الآخر كلعبة التنس أو

الملاكمة. فمن الممكن في غالب الحالات أن تتوفر بعض المساحات المشتركة من المصالح والاهتمامات مع الاختلاف وتضارب المصالح، ولكن، وبسبب انتشار ثقافة الرياضة ومنافساتها، ولاسيما كرة القدم، أصبح الكثير من الناس ينظرون إلى التفاوض وكأنه صراع تتعارض فيه المصالح وتتعاكس، ولا مجال فيه للتعاون أو التنازل، ولا بد على الدوام من فائز وخاسر.

إن الطريقة الأنسب تختلف من حالة تفاوض إلى أخرى، والمشكلة التي نعانيها هي أننا أصبحنا سجناء لأسلوب وحيد نتَّبعه في كل تفاوضاتنا بغض النظر عن الحالة التي تواجهنا، ولا يخطر في بالنا أن هذا الأسلوب، وإن كان يناسب بعض الحالات، فهو ليس مناسباً لجميعها.. فمهما كانت الطريقة التي تعوَّدناها أخلاقية ومتحضرة وراقية، فلن تكون ملائمة مع **جميع الناس، عاقلهم وعنيدهم، عادلهم وجائرهم..** فبعض الناس يدخلون المباراة التفاوضية بعقلية التنافس والصراع، ولا يجدي أن نتعامل معهم بروح التعاون، فندفع ثمن ليننا وطيبتنا، ونحوِّل التفاوض إلى تنازلات مؤلمة.. وبعض الناس يهمُّنا أمرهم أكثر بكثير من المرابح العاجلة من مباراة التفاوض، ولا ضير إن تنازلنا عن حقنا أو بعضه لإرضائهم.

ويمكن تعداد خمس طرق (استراتيجيات) رئيسة للتفاوض:

١- تجنب المفاوضة وتحاشيها (Avoiding) أو الانسحاب منها (Withdrawal).. وهي حالات لا يتم التوصل فيها إلى اتفاق أو نتيجة لمصلحة أو ضد أي من الأطراف (No deal).

٢- التكيف أو التوافق (Compromising) ويحصل فيها تنازل كلٍّ من الطرفين عن بعض المكاسب لمصلحة الآخر، واللقاء عند منتصف الطريق (Split the differences) في سبيل الوصول إلى نتيجة مقبولة لكل منهما ولكنها غير مفرحة.

٣- التنافس (Comptetive) أنا أربح وأنت تخسر (Win-lose) وفيها يصرُّ كل طرف على موقفه، ويسعى ليكسب كل شيء على حساب الآخر.

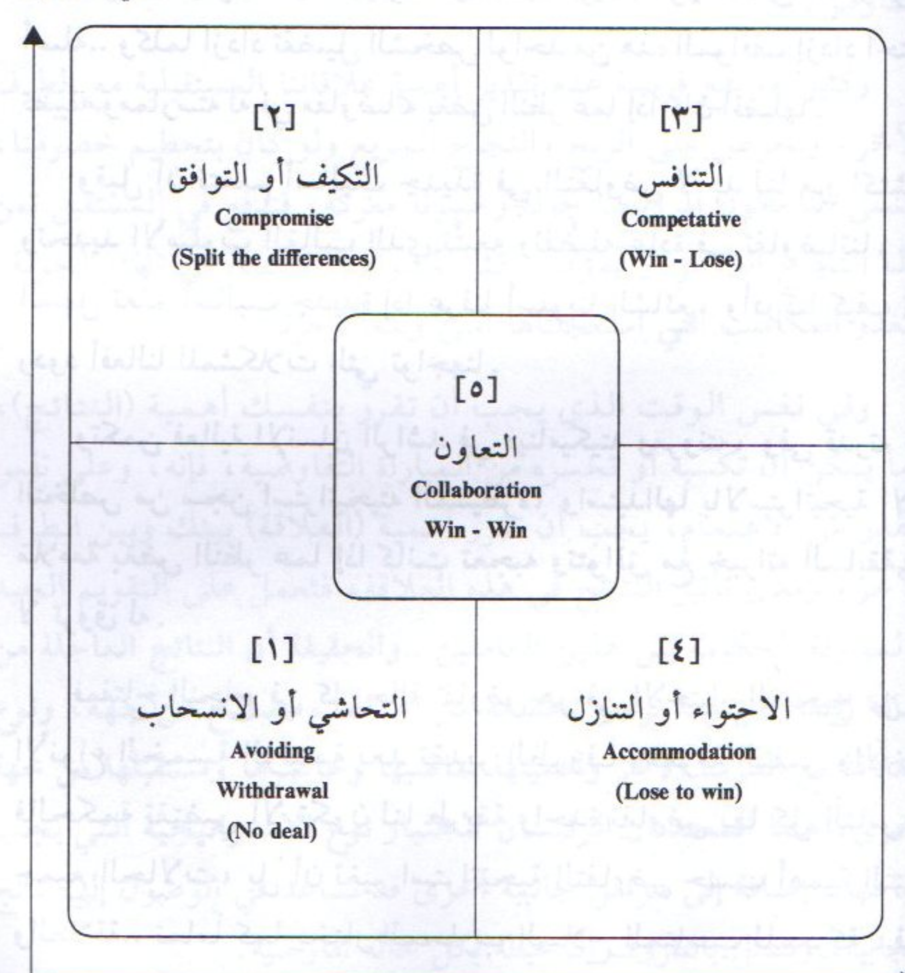
٤- الاحتواء (Accomodation) والتنازل (Lose to win) حيث يتحمل أحد الأطراف بعض الخسارة لإرضاء الطرف الآخر.

٥- **التعاون** (Collaboration) حيث يسعى الطرفان إلى التفاهم لزيادة مكاسب كل منهما وتعزيز العلاقة بينهما، وتسمى أيضاً (Win-win).. وهي أرقى طرق التفاوض وأكثرها فعالية.

وهناك طرق أخرى متخلفة في التفاوض **كالربح بأي ثمن** (Win at all costs).. وهي أن تضع نصب عينيك نتيجة محددة ولا تفكر بغيرها من مصالح أو اعتبارات، فقد حددّتَ هدفاً وتريد تحقيقه مهما كانت العواقب ..**واستراتيجية الخسارة المشتركة** وهي حال من يقول: عليَّ وعلى أعدائي وتسمَّى (Lose - lose).. بمعنى الاستعداد للخسارة مهما بلغت مقابل إيذاء الطرف الآخر والإساءة إليه، وكلتاهما من أغبى أنواع التفاوض وأكثرها بدائية.. ولا أجد ضرورة للكلام عن هاتين الحالتين.. فالإنسان الفعّال يجب ألا يتخذ أبداً أحد هذين الموقفين، وأن يتحاشى الوقوع في حالة تفاوض كهذه.. فإذا تورَّط مع خصم يريد تطبيق إحداهما، فعليه أن يبحث عن طريقة للانسحاب.

أما طرق التفاوض الخمس السابقة، فإتقانها ضروري لنجاحنا وفعاليتنا.. فبمعرفتها يمكننا أن نختار الطريقة الأنسب لحل المشكلة موضوع التفاوض حسب ضرورة نتائجها لنا وأهمية علاقتنا بمن نفاوض، وتلعب عوامل عديدة أخرى دوراً في تحديدنا لاستراتيجية التفاوض وفي سير العملية التفاوضية، ولها تأثير كبير في اختيارنا لطريقة التعامل مع الآخرين؛ طبيعتهم ومواقفهم وأسلوب تفاوضهم، كما أن هناك دوراً مهماً

لعواطفنا ورشدنا وماضينا وتمكننا سابقاً من النجاح في استراتيجية محددة.. يضاف إلى ذلك خبرتنا السابقة مع الطرف الآخر وأسلوب التفاوض الغالب الذي اعتاد عليه.. وكل ذلك يسهم إلى حدٍّ بعيدٍ في صحة اختيارنا .



لكن، كيف ومتى نختار الاستراتيجية الأكثر ملاءمة؟.

أثبتت الإحصاءات أن من ليس خبيراً في التفاوض يميل إلى استخدام نوع واحد من التفاوض يفضِّله على غيره، وهذا النوع يميِّز شخصيته.. فالناس العنيدون بطبيعتهم يميلون إلى التنافس والصراع، أما المرنون منهم فهم عادة متعاونون متكيفون، أو متنازلون، وقد نجد فريقاً آخر يتحاشى التفاوض من أصله.. وكلما ازداد تفضيل الشخص لواحد من هذه المواقف ازداد احتمال تطبيقه وممارسته له في مفاوضاته بغض النظر عما إذا كان أفضلها.

وقبل أن نتعلم أساليب جديدة في التفاوض لا بد لنا من اكتشاف وتحديد الأسلوب الغالب الذي نتَّبعه ونفضِّله عادة في تفاوضاتنا، فمن السهل تعلُّم أساليب جديدة إذا عرفنا أسلوبنا الشائع، وأدركنا كيف تنشأ ردود أفعالنا للمشكلات التي تواجهنا.

وتكمن فعالية الإنسان الراشد في ديناميكيته ومرونته، وفي قدرته على التخلص من سجن استراتيجيته المسيطرة، واستبدالها بالاستراتيجية الأكثر ملاءمة بغض النظر عما إذا كانت تعجبه وتتوافق مع خبراته السابقة، أو لا تروق له.

فمفتاح النجاح في كل حالة تفاوض هو في الاختيار الصحيح من بين الأنواع الخمسة الرئيسة بعد تقدير الظروف ومعرفة النفس والآخر.. فالحكمة تقتضي ألا تكون لنا طريقة واحدة نفاوض بها كل الناس في جميع الحالات، بل أن نغير استراتيجية التفاوض حسب أهمية النتائج والعلاقة.. تماماً كما يختار المحارب السلاح المناسب للمعركة ..**فكل حالة تفاوض هي حالة منفردة ومتميزة ومختلفة.. ولهذا الاختيار تأثير كبير في نجاح أو فشل عملية التفاوض.. وبما أن كل استراتيجية تفاوض تختلف كل الاختلاف عن الأخرى، فاختيار الاستراتيجية الخاطئة أو غير المناسبة للحالة سيضمن الفشل المحقق.**

وقد يكون من المناسب أن نمزج بين عدة استراتيجيات، وخاصة عندما تكون الحالة التفاوضية معقدة وتحتوي على عدد من القضايا تستوجب منا أن نكون مرنين متساهلين في بعضها ومنافسين صعاب المراس في الأخرى، وهذا يتطلب منا امتلاك مرونة عالية لإجراء التعديل اللازم في المواقف والسلوك والأسلوب حسب مجريات عملية التفاوض.

وكثيراً ما نقع فريسة عدم تقدير أهمية علاقاتنا المستقبلية مع الطرف الآخر، ونحرص على الربح والنجاح السريع ولو كان بتحطيم خصومنا، وننسى أننا نكون قد ربحنا جولة وخسرنا معركة، فندفع في المستقبل ثمن هذا النجاح الوهمي والمؤقت أكثر بكثير مما كسبناه في تلك الجولة، وتغدو المكاسب التي استعجلناها أسىً وندماً وحزناً.

وفي نفس الوقت الذي يجب أن تقرر بنفسك أهمية **(النتائج)**، وما يمكن أن تكسبه أو تخسره من المباراة التفاوضية، فإنه، وعلى نفس القدر من الاهتمام، يجب أن تقرر أهمية **(العلاقة)** بينك وبين الطرف الآخر، ومدى تأثير النتائج في هذه العلاقة، فتعمل على التقويم الجيد والموازنة الحكيمة بين هذين العاملين ..**والحقيقة أن النتائج العاجلة من حالة التفاوض وما ترجو تحقيقه من أهداف ومصالح من جهة، ونوع العلاقة مع الطرف الآخر وأهميتها بماضيها وحاضرها ومستقبلها من جهة أخرى، هما المحددان الرئيسان لاختيار نوع الاستراتيجية التي يجب اتباعها**.. إضافة إلى عوامل جانبية أخرى قد تساعد في الوصول إلى نتائج إيجابية، وتتمثل بالظروف المحيطة بكل حالة تفاوضية.

قبل البدء بأية مباراة تفاوض.. فكِّر ملياً بهذين الأمرين - **النتيجة والعلاقة** - أي ما تسعى لتحقيقه من نتائج، وأهمية علاقتك مع الطرف الآخر، وكم ستتأثر إيجاباً أو سلباً نتيجة لهذا التفاوض، وهل عليك أن

تضحي بالعلاقة مهما كانت مهمة لتحقيق هدفك؟.. أم أن العلاقة هامة لدرجة كبيرة تجعلك مستعداً للتضحية بهدفك من المفاوضة ولو كان هاماً.. وما الذي سيحصل بعد انتهاء عملية التفاوض؟.. هل يهمُّك كيف سينظر إليك الطرف الآخر؟.. وهل عليك أن تبدأ علاقة جيدة معه أو تحافظ على علاقة قائمة؟.. قد تكون هذه العلاقة مهمة لك في عملك أو في حياتك الشخصية والاجتماعية، وقد تحتاجه لحل مشاكل قادمة أو لمساعدتك في المستقبل للوصول إلى نتائج أهم بكثير من النتائج العاجلة التي تسعى إليها من المفاوضة الراهنة، وهنا لا بد لك من كسب ثقته والمحافظة على حسن العلاقة معه.

ولا شك أننا في بعض الأحيان نورِّط أنفسنا بجدالات عقيمة، ونضيع وقتنا وجهدنا في تفاوضات حول أمور لا تقدم ولا تؤخر شيئاً في حياتنا ولا تستحق أن نلقي لها بالاً، وتقع كل هذه المفاوضات تحت تصنيف (ما لا يعنينا).. ومن حسن سلوك الإنسان الفعَّال ترك هذه الحالات وعدم التورط فيها منذ البداية، وتحاشيها والانسحاب منها إذا بدأها ثم اكتشف عدم جدواها.

إننا نختار النوع الأول - الانسحاب من التفاوض - وعدم الاكتراث بالوصول إلى اتفاق **عندما لا تستحق نتيجة المفاوضة الوقتَ والجهدَ المبذولين للوصول إليها، ولا تهمُّنا العلاقة مع الشخص الآخر،** أو عندما لا تهمنا العلاقة وتهمنا النتيجة مع توفر بدائل أفضل منها.. وتسمى (لا اتفاق. . No deal) أو (التحاشي. . Avoiding). . فلا النتيجة ولا العلاقة تستحق بذل جهد لاستمرار عملية التفاوض، ولا جدوى من البدء بها أصلاً، أو الحضور لمكان التفاوض، وإذا أصرَّ الطرف الآخر، حاول تجنُّبه، أما إذا كانت للعلاقة أهمية مهما كانت بسيطة ولا تريد قطعها أو تحطيمها، فعليك أن تنتقل إلى **الحالة الثانية**.. وهي التكيف والمقاربة (Compromise) **أو التنازل المشترك** (Split the differences)

ونطبقها عندما تهمنا كلٌّ من النتيجة والعلاقة إلى حد ما.. وتستخدم بشكل خاص عندما تكون العلاقة أكثر أهمية من النتيجة المتوقعة، فهنا لا بأس من إسعاد الطرف الآخر وإعطائه ما يريد للمحافظة على العلاقة المستقبلية معه.. ومن مساوئ هذا الموقف أن يتوقع بعض الناس منك التنازل باستمرار، وأن يعتقد الطرف الآخر أنك من النوع المنهزم، وقد يؤثر ذلك في نجاحك في مفاوضاتك القادمة، لذلك لا بد من توضيح أسباب تنازلك في المرة الأولى، فلا يتوقع منك التنازل كل مرة.. كما تستخدم هذه الاستراتيجية عندما لا تهمك العلاقة، ولكنك تسعى للحصول على شيء مقابل في مفاوضة مستقبلية.. والقاعدة هنا هي: "**ليس هناك مبرر لقبول الخسارة في حالة ما إلا إذا كنَّا سنربح مقابلها ما يساويها أو أكثر في المستقبل**"[٧٩]..

عندما تكون النتيجة مهمة والعلاقة غير مهمة فستختار النوع الثالث – استراتيجية التنافس Competitive أو Win-Lose – وهي أصعب حالات التفاوض، وفيها تحرص على تحقيق نتيجة جيدة من حالة التفاوض دون الاكتراث بالعلاقة المستقبلية، فتربح نتيجة التفاوض وتخسر العلاقة.. وتتميز هذه الطريقة بالصراع والمنافسة حتى هزيمة الخصم ودحره Compete or defeat كما تتميز بانعدام الثقة بين المتفاوضين، وتعتمد مبدأ أنا أربح وأنت تخسر، وكل ما يربحه طرف يعتبر خسارة للطرف الآخر.. وهي تتطلب وقتاً وجهداً، فهي تحتاج إلى تحضير الكثير من المعلومات عن نفسك وعن الطرف الآخر، وتتطلب استخدام آليات مختلفة تأخذ بعين الاعتبار لجوء الآخر للخداع، أو لسلاح المفاوض الوكيل الذي لا يتخذ قراراً، أو لأسلوب التظاهر بعدم الفهم.. كما تتطلب الاستماع الفعَّال وإدارة الوقت بشكل سليم.. وربما يمارس أحد الطرفين أساليب التهديد وحافة الهاوية مما يوجب عليك الوعي والحذر عند استخدام اللغة والإيماءات في كل تصرف.

واستراتيجية التنافس شبيهة بالمباريات الرياضية كالملاكمة والتنس وألعاب الشطرنج، فالمباراة هنا حالة لا يهمك فيها سوى المكاسب وتحقيق الأهداف، ولا مكان فيها للتنازل والاحتواء والمسايرة، ولا اعتبار فيها للمجاملات ولا لإسعاد المنافسين وإرضائهم.

مثال عليها أن تريد شراء حاجة أو استئجار شقة لفترة محددة من بلد تمرُّ به ولا تتوقع أن تعود إليه ثانية لتتعامل مرة أخرى مع نفس البائع أو المؤجِّر.. فالمباراة هنا تنافسية Competitive وعليك أن تفاوض بحزم لتحصل على أفضل النتائج، لأن الطرف الآخر يلعب نفس اللعبة أيضاً، فهو لا يتوقع رؤيتك ثانية، ويبني علاقته معك على الربح والخسارة وليس على السعي لكسب صديق.. وبقدر ما تحصل على نتائج أفضل تكون قد نجحت في تفاوضك.

هذا يختلف عن تعاملك مع جارك أو أخيك أو قريبك، فنتيجة التفاوض هنا سيكون لها أثر في العلاقة في المستقبل، فقد تحافظ على العلاقة القائمة، أو تجعلها أفضل، أو تبني علاقة جديدة تهمُّك.. وقد تجعل هذه العلاقة سيئة أو تدمرها.

وللنجاح في التفاوض في حالات التنافس يُنصح بما يلي[٨٠]:

١- فاوض بصلابة: المفاوض الناجح ليس محبوباً ولا شعبياً، ولكن يجب ألا تخلط بين أن تكون صلباً وأن تكون غليظاً وسمجاً.. وما لم يكن هناك سبب وجيه للثقة بالآخرين، فلا تثق بهم.. إن للثقة مواضع أخرى كثيرة، وليس مع هذا النوع من الخصوم ..وانتبه إلى تفاصيل النتيجة نقطة نقطة، وركِّز عليها ولا تكترث بالمواقف.

٢- لا تحاصر خصمك ولو أمكنك ذلك.. إن محاصرة الخصم وقطع كل آماله هي كمن يحاصر حيواناً برِّياً.. وإذا حاصرك خصمك ولم يترك لك مهرباً، فانسحب من التفاوض.

٣- جرِّب كل الوسائل التي تفيدك في النجاح .وابحث عن نقاط ضعف الخصم، ومواقع حرجه.. جرِّب سلاح الوقت.. فإذا كان يريد أن يوقِّع العقد قبل سفره غداً الساعة العاشرة.. اختف اليوم، وقابله غداً عند الثامنة.

٤- سيطر على التفاوض، وحاول أن تجعل خصمك يلعب لعبتك ويتَّبع خطَّتك.. اطلب منهم مثلاً أن يعدُّوا مسودة الاتفاق.. إذا لم يكونوا مفاوضين حاذقين سيتورطون ظناً منهم أن هذه ميزة لمصلحتهم، فتكتشف أهدافهم وحدودهم.

وفي بعض حالات التفاوض التنافسية، إن لم يكن كلها، يكون تظاهرك بالجهل وعدم المعرفة خيراً لك من إبداء الذكاء والخبرة والفهم.. Inarticulate is frequently better than articulate . . ففي كثير من الأحيان يكون إظهار الضعف قوة، وقد ينجح العاجز عن الإفصاح بكلماته في تحقيق أهدافه أكثر من المتحذلق المفوَّه.. ولا بد لك من حين لآخر أن تدرِّب نفسك لتدَّعي أن الواضح مبهم، فتعرف كيف تقول: لا أدري.. لا أستطيع أن أستوعب ما تقول.. أرجوك ساعدني على فهم ما تريد.. حسبما تلائمك هذه العبارات أو تلائم الهدف الذي تنشده، وخاصة عند التعامل بالمثل مع منافسين من منطقة أو لغة أو ثقافة أخرى يستخدمون اللغة كسلاح لإنكار فهم ما لا يريدون الموافقة عليه.

فكِّر بتجاربك الشخصية.. ما الذي حصل لكل خبراتك التفاوضية وخططك واستراتيجياتك وحججك ومنطقك وبياناتك الشاملة عندما اضطررت للتفاوض مع شخص غبي أو أحمق؟.. أو تعاملت مع أبلَه أو مغفَّل أو أميّ أو جاهل لا يستطيع فهم ما تتحدث عنه، أو يتظاهر بأنه لا يفهم شيئاً مما تقول.. ألم تغدو كل أسلحتك التفاوضية الفعَّالة عديمة الجدوى؟.. وكلما سألته عن رأيه في حل المشكلة بطريقة معينة،

أجابك: والله لا أفهم عما تتحدث.. أنا أريد كذا.. ثم لا يكون أمامك إلا أن تستسلم لطلباته.

بعد أن درستُ آليات التفاوض على يد أشهر الأساتذة في جامعة واشنطن، وقرأت أشهر الكتب، عُدْتُ لتذكُّر أيامٍ خَلَتْ، محاولاً تحليل بعض حالات التفاوض التي مارستها، فاكتشفتُ أمراً عجيباً، وهو أن بعض الأمّيين قد استخدموا معي آليات في التفاوض التنافسي Competitive كما لو كانوا قد تعلَّموا كلَّ ما تعلَّمت وقرؤوا كل ما قرأت.. فمنهم من استخدم عامل الوقت، ومنهم من استخدم المفاوض بالنيابة لجمع المعلومات ومعرفة أهدافي، ثم البناء على ما توصَّلت إليه من اتفاق معهم ليفرضوا شروطاً جديدة، ومنهم من هدَّد باستخدام البديل الأفضل المتوفر له (BATNA) ليرغمني على قبول شروطه، وكل ذلك بشكل تلقائي وفطري.. وإن عبَّر هذا عن شيء فإنما يعبر عن مهاراتنا الكبيرة وبراعتنا في تطبيق هذا النوع بالذات من التفاوض (التنافس والصراع)، بل إن أقلَّنا معرفة في هذا النوع من التفاوض هو أبرع من أستاذ يعلِّم التفاوض في الجامعات الغربية.. ولكن لم يحصل لي أن لاحظت مهارات في ممارسة أنواع التفاوض القائمة على أساس التعاون Cooperative سواء بين الأمّيين أو المتعلِّمين، ونادراً ما خَبرتُ حالة تفاوضٍ ظهر فيها الإبداع في إيجاد حلول مشتركة ترضي جميع الأطراف ..**فالنوع الثالث من استراتيجيات التفاوض (التنافس والصراع) هو الدارج والشائع بين أكثر الناس في مجتمعاتنا، وأصبح الجميع خبراء فيه، ونكاد لا نولي أي اهتمام لعلاقاتنا ولمصالحنا الحقيقية.**

وهذا ناتج عن سوء فهم لعملية التفاوض، واعتبارها عدائية في طبيعتها.. مع أنها تعتبر عند النّاس الراشدين عملية ينظر فيها كل طرف إلى الشخص الجالس مقابله على الطاولة ويعتبره شريكاً ونصيراً لحل مشكلة

مشتركة.. يحاول فهمه، ويبني معه مصداقية وثقة، ويبحث عن المصالح المشتركة ومواقع التوافق، ويتبادل معه المعلومات.. وكل ذلك لحثه على الموافقة على نتيجة معينة.

عندما تكون العلاقة والنتيجة هامّتين إلى حد ما، ولكن إحداهما ليست بتلك الأهمية مقارنة مع الأخرى نستخدم الطريقة الرابعة وهي استراتيجية التكيف (Lose to win, Accommodation) وفي هذه الاستراتيجية يحاول المفاوض أن يعيد النظر في أولوياته وتوقُّعاته، والتخلي عن بعضها للطرف الآخر دون التنازل عن الهام منها، والوصول إلى نتيجة معقولة دون تحطيم العلاقة معه وإن تأثرت بعض الشيء.

عندما يعتبر الطرفان أن كلاً من النتيجة والعلاقة هامة لكليهما بنفس المستوى، فلا بد لهما أن يختارا الحالة الخامسة وهي استراتيجية التعاون والتآلف (Cooperative, Collaborative, Win-win) أي الجميع يكسب، ويصونان العلاقة الجيدة.. وهي أكثر حالات التفاوض تحضُّراً وفائدة، وفيها لا يتم اقتسام الفوائد فحسب، بل زيادة حصة كل طرف دون انتقاص نصيب الطرف الآخر.. ويبين الكاتبان روي ليويكي Roy Lewicki وألكسندر هيام Alexander Hiam أنه: "عندما يتفاوض الفريقان بهذه الطريقة، فإنهما يحوِّلان المشكلة إلى فرصة للتغيير والإبداع، وبدلاً من اقتسام (الكعكة)، يجعلونها أكبر"[٩٨]..

ولا بد لحصولها من فهم آلياتها ورغبة الطرفين بتطبيقها، فهي تتطلب ثقة عالية بينهما، إضافة إلى تميُّز كل منهما بالذكاء العاطفي، والصراحة والوضوح، والدقة في تبادل المعلومات، واحترام حاجات ورغبات وأهداف الطرف الآخر.. فإذا كان أحد الطرفين لا يعرفها أو كانت لا تنسجم مع ثقافته وما اعتاد عليه، أو لا يريد ممارستها، فلا يهتم إلا بمصلحته، فلا يمكن أن تنجح.

إنها حالة من التعاون المتبادل Interdependence والفهم لمبدأ النجاح المشترك الذي يحل مشاكل الطرفين معاً ويلبي حاجاتهما معاً.. وهي تحتاج إلى الإبداع في إيجاد حلول جديدة، والإدراك المتبادل بأن النتائج تستحق من الطرفين أن يبذلا المزيد من المحاولات للتوصل إلى أفضل الحلول.

لكن.. أي هذه المباريات الخمس أفضل للإنسان الفعَّال؟.. وهل هي الأفضل دائماً ومع كل الناس؟.. إن ذلك يعتمد على الحالة.. فلا يمكن أن تفكر بمبدأ التعاون (الكل يربح Win-win) إذا كنت تلعب كرة القدم أو الشطرنج لأن طبيعة اللعبة تقتضي أن يكون فيها رابح وخاسر، كما أن من غير الحكمة أن تلعب مباراة (التعاون) هذه أو مباراة التنازل (Lose to win) مع شخص عرف عنه أنه يمارس المشاكسة والصراع (lose lose) وتقرأ في عينه الحسد والجشع والعدوانية.. لا بد أن تكون عندئذ صلباً وحاسماً ولا تدعه يستغل وعيك وتحضرك وفهمك.

وكما نرتكب خطأً كبيراً عندما لا تكون لدينا أدنى فكرة عن الاستراتيجية التي ننوي اتباعها مع الخصم، فلا بد للمفاوض الناجح من اختيار النموذج الأنسب من بين النماذج الخمسة وأن يفكر جيداً قبل البدء بعملية التفاوض، فلا يقع ضحية للآخرين ولا يضطر ليلعب اللعبة التي يستجرُّونه لممارستها.. صحيح أنه عندما يختار الطرف الآخر مثلك استراتيجية التعاون بهدف الوصول إلى حل وسط، فسيكون التفاوض سهلاً وستجري الأمور بخير.. ولكن إذا دخلت المفاوضة وفي نيَّتك إيجاد حل وسط للمحافظة على العلاقة، وكان الطرف الآخر ينوي تحقيق نتائج لمصلحته مهما كانت آثارها سيئة على العلاقة، عندها تنشأ المعضلة، وهذا ما يحصل عادة في واقع الحياة، فالناس مختلفون في طباعهم وثقافتهم، وتقديرهم للعلاقة، وفهمهم لآليات التفاوض.. وهنا لا بد لك من تعديل موقفك.

فقد يحصل أحياناً ونتيجة الغضب أن تتحول مجبراً وبدون إرادة من طريقة تفاوض اخترتها ووجدتها الأنسب إلى طريقة التنافس الدارجة.. وهنا يجب عليك أن تتطلع إلى الهدف وأن تتذكر الغاية من التفاوض وأن تتحكم بغضبك ومشاعرك.

بيِّن ما الذي تنويه، وحاول أن توضح للآخرين أن التفاهم والتعاون من مصلحة الجميع، وأكِّد حرصك على استمرار علاقة جيدة معهم.. فإذا لم تنفع كل محاولاتك في إقناعهم أن يلعبوا لعبتك، عندها لا بدَّ لك من اتخاذ قرار سريع تستبدل فيه باستراتيجيتك استراتيجية أخرى.

وأياً كانت طريقة التفاوض التي ننوي اعتمادها لا بد من التخطيط والتفكير قبل البدء بعملية التفاوض.. وقد حدد ليويكي وهيام وغيرهما القواعد التسع للتفاوض الاستراتيجي بما يلي[١٠٣]:

١- تمهَّل، كرِّس وقتاً كافياً للتخطيط للمفاوضة قبل الدخول فيها.. ٢- حدِّد حدود تفاوضك Bargaining Ranges. . ٣- حدِّد مصالحك Interests. . ٤- دافع عن مصالحك وأهدافك وليس مواقفك.. ٥- إن الطرف الآخر يحمل مفتاح نجاحك في التفاوض.. ٦- القوة لها الأثر الأكبر في نتيجة التفاوض.. ٧- الاستراتيجية الخاطئة تضمن الفشل.. ٨- لا تنافس Don't compete أي لا تستخدم استراتيجية الصراع Win-lose ما لم تكن جاهزاً للخسارة.. ٩- الثقة من السهل تحطيمها، صعبٌ بناؤها.

ومن المهم عندما تدخل عملية التفاوض أن تتأكد من **صلاحية المفاوض**[١٠٣].. أي أن تكون لديه صلاحية كاملة فيما سيُتخذ من قرارات أو يُعقد من اتفاقات، وإلا فإنك ستتعرض لمشاكل كثيرة.

وليس في التفاوض أسوأ من جملة تسمعها من شخص يتملَّص بعد ساعات من الحوار معه.. وبعد أن تقدِّم العديد من التنازلات ملبياً مطالبه، يفاجئك بالقول: "أمهلني إلى الغد حتى أشاور زوجتي وأولادي"..

وتكتشف أنه ليس الشخص الذي يستطيع أن يعقد معك اتفاقاً.. فهذا وضع لا تحسد عليه، لأن ما اعتبرته اتفاقاً مع الشخص الأول يصبح قاعدة يبني عليها الشخص التالي، فيبدأ من حيث انتهى معك الأول ويرغمك على مزيد من التنازلات.

لقد مررت قبل معرفتي بشيء عن التفاوض بتجربة شبيهة عندما أردت شراء أرض من امرأة مسنَّة.. وبدأت الحوار مع زوجها، وما إن وصلنا إلى اتفاق - أي بعد أن لبَّيت كل مطالبه - حتى قال لي: أريدك أن تمهلني يومين لأشاور أولادها، ثم اختفى.. وجلست في اللقاء التالي مع أولادها، وبالطبع كانت لهم مطالب وشروط جديدة، وما إن وصلت إلى حلٍّ معهم حتى قالوا لي: لا بد أن نشاور أمَّنا.. أليست هي صاحبة الأرض؟.. وتحضر المرأة وأولادها في الموعد التالي ولا يعجبها السعر فأزيده قليلاً ملبياً طلبها، وأقول لها إن المبلغ المطلوب موجود معي، والأوراق جاهزة للتوقيع، عندها تفاجئني بقولها: إن زوجي هو من يقرِّر القرار النهائي وأنا لا أعصي له أمراً!!.. لقد استخدم هؤلاء الأمِّيون معي إحدى آليات التفاوض في حالات الصراع قبل تعلُّمي لها في المعهد العالي للشؤون العامة في جامعة واشنطن بعشر سنين.

إذا كان الطرف الآخر أقوى منا فيجب تطوير ورفع مستوى البديل الأفضل الممكن لعملية التفاوض (BATNA) وهو المقياس الأفضل والمؤشر الأكثر مناسبة الذي يحمينا من قبول اتفاق لا يتوافق مع مصلحتنا، كما أننا بمعرفته لا نضيِّع فرصةً برفضِ شروطٍ من مصلحتنا.. ويجب معرفة هذا البديل بوضوح، كما يجب محاولة معرفة البديل الممكن للخصم.. فكلما كان البديل جيداً ازدادت قوة المفاوض.. وهذا البديل أو البدائل ليست جاهزة دائماً، بل لا بد من البحث عنها، وتطويرها لتكون بدائل حقيقية لا وهمية.

كما يجب وضع حدٍّ أدنى مسبق للنتيجة المطلوبة من التفاوض قبل *الدخول في عملية التفاوض، وهذا يحفظنا من اتخاذ قرارات ارتجالية* ننمد عليها أو نقبل بحلول خاسرة لا ترضينا.. ومقياس الحد الأدنى هو البديل الأفضل المتوفر. . . **والقاعدة هنا هي أننا يجب ألا نقبل بنتيجة للتفاوض يكون البديل المتوفر لنا أفضل منها"[٩٦].. فالغاية من أي تفاوض هي الحصول على نتيجة أفضل من تلك التي يمكن أن نحصل عليها دون تفاوض.. بل إن من غير الحكمة التفاوض على أمر يتوفر لنا خير منه.**

ويجب عدم تأجيل تحديد الحد الأدنى والبديل المتوفر إلى ما بعد عملية التفاوض.. فإن موقفك إذا كنت تريد شراء منزل دون وجود أي بديل، يختلف تماماً عن موقفك عندما تتفاوض على شراء منزل وفي ذهنك احتمالات ثلاثة أو أربعة أخرى.

وليس بالضرورة أن تنتهي كل عملية تفاوض إلى اتفاق ..**ومن الحكمة أن تنسحب من المفاوضة ولا تبرم اتفاقاً إذا توقعت نتيجة لا ترضيك، أو إذا بدأ يظهر لك أن البديل المتوفر أفضل لك من تلك النتيجة.**

الأمر المهم الذي يجب أن ننبّه إليه وتتحاشى ذكره معظم كتب تعليم التفاوض، إن لم نقل جميعها، هو الأخلاقية والحق والعدل، فليست القضية أن تفاوض لتأخذ حقك وما ليس حقك.. لأنه عندما يكون هناك منتصر ومهزوم، فإن كلاً منهما سيخسر على المدى البعيد، وسيبحث المنهزم عن وسيلة لينتقم ممن ظلمه.

ويتميز بعض المفاوضين عن غيرهم بالقدرة على الإقناع والإصرار على الوصول إلى ما يريدون، ولكن ليس من العدل أو الحكمة أن يقبلوا بما ليس من حقهم.. والحديث الشريف يقول: «إنما أنا بشر.. وإنكم تختصمون إلي.. ولعلَّ بعضكم أن يكون ألحن بحجته من بعض، فمن

قضيت له بحق أخيه شيئاً فلا يأخذه، فإنما أقتطع له قطعة من النار»(١).. وهل هذه القطعة من نار جهنم؟.. أم قطعة من النار في الحياة أيضاً؟.. عندما تنهار العلاقة، ويشعر الآخر أنه مظلوم فيصبح خطراً ويبحث عن وسائل الانتقام لكرامته، وتتحول الخبرة والقدرة على الإقناع وصلابة الموقف التي كسبت منها حق غيرك ناراً تحرق الأخضر واليابس.

إن استراتيجية التفاوض القائمة على الأخلاق والعدالة وعدم ظلم الآخرين أو قبول ظلمهم، هي أرقى أنواع التفاوض، وتكون مجدية وفعَّالة عندما نتعلمها ويتعلَّمها الآخر، فتغدو حالة التفاوض أسهل للجميع.. بينما لا يكون من الحكمة البحث عن العدالة واللين مع الآخرين عندما لا يقدِّرون ذلك، ولا يعرفون إلا أسلوب الصراع والمنافسة.

والمفاوض الصادق الشريف يتوقع من الآخرين عادةً أن يكونوا مثله، وهذا خطأ فادح.. فالنجاح في التفاوض يقتضي منا تقويم الآخرين بغض النظر عن تقويمنا لأنفسنا.. فإذا عزمنا على التفاوض معتمدين على المبدأ والقيم Principled Negotiation باحثين عن اتفاق مشترك تكون فيه النتيجة عادلة لكل الأطراف، فيجب أيضاً أن نحمي أنفسنا من أولئك الذين يستغلون طيبة الآخرين وأخلاقهم.. "**والنتيجة الأكثر حكمة في حالة تفاوض هي أن تحصل على أقصى ما يمكن من المكاسب لنفسك وأقل الخسائر للطرف الآخر.. فكل استراتيجية في التفاوض يحكم عليها بثلاثة معايير: الفعالية، والوصول إلى نتائج جيدة، وأن تعزز العلاقة ولا تحطمها**"[٩٦].

في هذه الاستراتيجية (الاستراتيجية القائمة على المبادئ) لا بد من اعتبار القواعد التالية[٧٠]:

---

(١) أخرجه البخاري ومسلم.

١- **افصل الناس عن المشكلة،** وركِّز جهودك على معالجة المشكلة دون اتهام الناس أو التهجُّم على شخصيتهم، بل اسع لأن تكون حاسماً في النتائج، لطيفاً مع الأشخاص.. وهذا المزج بين الشدة والطراوة هو الذي يوصل إلى نتائج أفضل ويحافظ على العلاقة.

٢- **ركِّز على المصالح وليس المواقف،** فقد تعوَّد الناس أن يستجيبوا بردود أفعال عاطفية لما يقوله أو يفعله الآخرون، وينسون أن هدفهم الأساسي من حالة التفاوض هو تحقيق نتائج محددة.

٣- **حاول البحث عن البدائل - الخيارات -** قبل أن تقرر ما تنوي فعله.

٤- **احرص على أن يكون لديك مقياس - معيار - للنجاح والفشل.**

ويتميز المفاوض الناجح بأنه يحقق في النهاية ما يريد، ولكنه في نفس الوقت يودِّع نظيره وهو يحمل شعوراً جميلاً وكأنما هو الذي تفوق عليه، ويتمنى أن يعود ليفاوضه مرة أخرى.. ولتحقيق ذلك تقترح كيم كوستر Kim Kostere وكندة مالاتيستا Kinda Malatesta الآليات التالية[٦٩]:

١- **اطلب أكثر مما تتوقع تحقيقه وتسعى للحصول عليه..** وهذه قاعدة بسيطة يعرفها البائعون وأصحاب المحلات كتجار سوق الحميدية بدمشق، عندما يطلبون سعراً للسلعة أغلى بكثير مما سيوافقون عليه، ويتركون للشاري وخاصة النساء منهم استخدام مهارته في تنزيل السعر إلى أقصى حد.. وقد تعود المرأة فرحة بما أنجزت قائلة: لقد طلب البائع ثمن هذا الثوب ألف ليرة، ولكنني استطعت أن أشتريه بخمس مئة، ولا تعلم أن السعر الحقيقي له هو أربع مئة ليرة.. وما حصل هو أن البائع حقق أرباحه وزيادة، والمرأة عادت إلى منزلها سعيدة.

٢- لا توافق على العرض الأول.. لماذا؟.. لأن ذلك يوحي باعتقادين سلبيين في عقل الطرف الآخر: الأول أنه كان عليه أن يطلب أكثر، والثاني أن شيئاً ما ليس على ما يرام.

فإذا كنت تعودت شراء قميص بخمس مئة ليرة، ودخلت متجراً فوجدت نفس القميص وقال لك البائع إن سعره أربع مئة ليرة سورية.. لا تتسرع قائلاً: يا بلاش.. أريد خمسة قمصان.. لقد تعوَّدتُ أن أشتريه بخمس مئة.. إن السعر هنا لا يهم، ولكن ما يهم هو الاعتقادات السيئة الناجمة عن هذه المفاوضة.. لن يكون البائع مسروراً.. سيقول في نفسه: ليتني طلبت خمس مئة.. لقد خسرت مئة ليرة في كل قميص، يا له من يوم سيئ.

٣- العب دور البائع أو الشاري المتردِّد.. "إن المهم ليس مقدار ما ندفعه، ولكن المشاعر التي نحملها على أننا حققنا نتيجة مرضية وأننا فاوضنا بنجاح"[٦٩].. فلماذا لا ندع خصمنا يحمل هذه المشاعر ويكون راضياً.

٤- "إن أهم سلاح يحمله المفاوض هو أن يكون لديه حدٌّ لا يوافق بعده على إجراء اتفاق مع الطرف الآخر، ويكون عندئذ مستعداً للانسحاب من التفاوض"[٩٦]. فإذا ذهبت لشراء منزل تحبُّه كثيراً قائلاً في نفسك: سأحاول تخفيض سعره ما أمكن، ولكنني لن أعود اليوم قبل توقيع العقد، فقد خسرت المفاوضة قبل مباشرتها.. وإذا دخلت مع زوجتك متجراً وهي تحدِّثك كم تحب ذلك الثوب الذي رأته أمس مع أختها، وأنها ستحاول تخفيض السعر، ولكنها لن تخرج من المتجر إلا وهي تحمله، فقد ضمنت فشلاً محققاً في المفاوضة.. وإذا تقدمت لعمل وقلت في نفسك: سأحاول أن أحصل على أعلى أجر ممكن، ولكنني لن أعود إلا بعد توقيع العقد، فقد فشلت في التفاوض..

فالمفاوض الناجح لا يبدأ التفاوض إلا بعد أن يقرر الحد الأدنى للعرض الذي يقبله، أو الحد الأعلى الذي يكون مستعداً لدفعه، وهو ما يسمى Walk-away point . . وما لم يحققه فإنه سينسحب من المفاوضة.. كأن يقول: سأشتري هذا المنزل، ولكني لن أدفع أكثر من مليون ليرة.. أو أشتري هذا الفستان لزوجتي، ولكنني لن أدفع أكثر من ألف ليرة.. وسأقبل هذا العمل، ولكن راتباً أقل من عشرة آلاف ليرة شهرياً غير مقبول على الإطلاق مهما كنت أحب العمل وأرغبه.

في الختام لا بد من الإشارة إلى أمرين: الأول هو أن السر في أن تكون مفاوضاً ناجحاً يكمن في أن تُطوِّر آليات تفاوضك بنفسك بدلاً من تقليد آليات الآخرين واتباع أساليبهم.. والثاني هو أن النصائح التي أوردْتها عن التفاوض في هذا الفصل ليست كلها أخلاقية لأدعو القارئ لتنفيذها وممارستها، ولكن علمه بها جميعاً يفيده إذا ما استخدمها الآخرون معه.. فالإنسان الفعَّال يتعلم الخير ليفعله، ويعرف الشر ليتجنَّبه ويتَّقيه.

❀ ❀ ❀

المزيّة الثامنة

التفكير الاستراتيجي واتخاذ القرار

هبّي أيتها العواصف التي نتوقعها

لا بدَّ لي من الاعتراف أنه على الرغم من قناعتي أن فهم آليات التفكير الاستراتيجي واتخاذ القرار من المزايا الهامة للإنسان الفعَّال، ولا سيما لمن يتبوأ منصباً إدارياً أو قيادياً رفيعاً، فإنه لم ينل مني ما يكفي من الدراسة والبحث.. وفي نفس الوقت الذي وجدت صعوبة في تعميم ما تعلَّمتُه عن هذا الموضوع، وهو يتعلق باختصاص واحد (إدارة المياه)، فإنني قد وجدت صعوبة أخرى في تقديم هذه المزية من خلال سرد الأمثلة عن مواضيع عامة جمعتها من مراجع عديدة من مطالعاتي المختلفة، وربطها بشكل متناسق لتشكل منهجاً مبسطاً يُعرض في صفحات قليلة حسبما يسمح به حجم الكتاب.

ومع علمي أن قراءة هذا الفصل لا تكفي لفهم موضوع معقَّد يصعب شرحه، ولا لاكتساب مهارات التخطيط الاستراتيجي، فإني أرى أنه قد يفتح شهية القارئ المهتم ويحفِّزه ليعود إلى مراجع أخرى لمزيد من التفصيل.

من المفيد التوضيح أن التفكير الاستراتيجي هو فن أكثر من كونه علماً.. فالعلم يعتمد عادة على قواعد صارمة ومحددة.. بينما يسهم في فنّ التفكير الاستراتيجي الشخصية والمهارة والخبرة إلى حد كبير.

وقد يكون التفكير الاستراتيجي بسيطاً ويعتمد على مبادئ بسيطة، أو يصل إلى درجة الاعتماد على معادلات رياضية معقدة مما يبعد الناس عن محاولة فهمه.. وسأقوم بتحاشي ذكر المعادلات، والتعويض عنها بأمثلة تكسب القارئ مَلَكَة التفكير الاستراتيجي دون الخوض في تفاصيل المعادلات وتعقيداتها.

وللإمعان في تبسيط مفهوم التفكير الاستراتيجي علينا أن نفكر كيف تقوم سيدة بإعداد طبق من الطعام.. فهي تعرف ما يلزمها من المواد.. نوعيتها ومقدارها وطريقة خلطها، وكم من الوقت يلزم وضعها في الفرن.. كما تعرف ترتيب العملية، أي متى تضع الزيت وتخلط الخضار وتضيف الملح والماء.

إن التفكير الاستراتيجي يتضمن وضع خطة لما يجب علينا القيام به، ويتراوح تطبيق ذلك بين عمل بسيط كالطبخ أو التسوق أو بناء منزل إلى الاستراتيجيات المعقدة، كوضع خطة وطنية لإدارة واستثمار المصادر المائية، أو وضع استراتيجية لحماية البيئة، أو مكافحة الفقر والبطالة والتصحر، أو تطوير الصناعة أو تحديث التعليم..

إن كل فرد أو جماعة أو مجتمع يسعى للتغيير أو لتحقيق هدف أو مجموعة أهداف واضحة لا بد له من إيجاد منظومة من البيئة الملائمة والناس والوسائل والخبرة والمعلومات والقواعد.. تعمل بانسجام وتناغم وفعالية لتحقيق هذه الأهداف.

وأفراد المجموعة الذين يسعون إلى غاية معينة يجب ألا تتعارض مصالحهم وأهدافهم الفردية واحتياجاتهم وحماستهم مع منظومة العمل الجماعية؛ بل أن تتكامل وتتوجه معاً لتحقيق هذه الغاية.

وهناك ثلاثة مستويات من التخطيط والتوجيه لا يوجد حدّ واضح يفصل بينها: **ففي المستوى الأدنى**، وهو مستوى **الإنتاج والعمل المباشر أي مستوى الإدارة**، وهنا تنحصر مهمة الذين يديرون في أن يوجِّهوا الأفراد لإنجاز الأعمال التي كُلِّفوا بها بإتقان، ويستثمروا بكفاءة وفعالية الوقت والوسائل المتاحة للوصول إلى نتائج محددة، وذلك من خلال أداء الواجب الخاص بكل يوم أو ساعة في ضوء خطة الأسبوع أو الشهر أو السنة التي تم وضعها مسبقاً من قِبَلِ المستويات الأعلى.

المستوى المتوسط، وهو مستوى **التخطيط والتنظيم**.. وفيه يتم تحديد الأهداف على المدى القصير والمتوسط، وتوضح الإجراءات والوسائل، وتوزع الأدوار، وتقسم الخطة الكلية إلى خطط جزئية، كخطة الشهر والأسبوع واليوم.. فالأهدافُ المرحلية يجب أن تتبع بشكل طبيعي الأهدافَ البعيدة وأن تنبثق عنها.

المستوى الأعلى هو مستوى **التخطيط الاستراتيجي (مستوى القيادة)**.. وهذا المستوى يتطلب الكثير من التفكير والإبداع، ويكون التخطيط فيه على المدى البعيد (لكامل الحياة على المستوى الفردي).. وفيه يجب التأثير والتغيير واتخاذ القرارات المصيرية والعمل على فهم وتوضيح القيم والثقافة.

فالتفكير الاستراتيجي تعريفاً هو تنظيم أفكارنا وسلوكنا بطريقة سليمة للوصول إلى الهدف المنشود.. وهو يسبق الإدارة والتخطيط والتنظيم، بل هو الذي يحدد طريقة الإدارة المناسبة والتخطيط المناسب والتنظيم المناسب.

فالإدارة هي التصرف السليم بالمصادر المحدودة، ومهمة المدير أن يوزّع هذه المصادر القليلة في المواضع الأكثر ملاءمة.. فهناك عادة القليل من المال، وما لا يكفي من التجهيزات، وقسط قليل من المعرفة

والكفاءة.. والإدارة الحكيمة تستطيع أن تستخدم مجموع الطاقات المتوفرة لإنجاز العمل وتحقيق المطلوب.. ولكن، قد لا تكون المشكلة دوماً نقصاً في الموارد المتوفرة أو نقصاً في الوقت، بل كيف نستخدم هذا الوقت وتلك الموارد بالشكل الصحيح.. ولذلك فإن الإدارة تهتم أيضاً بالكفاءة في إنجاز عمل محدد.. "تزداد الكفاءة الإدارية بزيادة كفاءة الفعاليات الإدارية، وهذه الفعاليات هي: التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحكم والتقويم"[٨٣].. فإدارة الموارد المائية، وخاصة عندما تكون شحيحة ونادرة، تستوجب من المختصين في هذا المجال توزيع هذه الموارد بشكل صحيح لتستثمر في أقصى فعاليتها وكفاءتها، فيعطون مياه الشرب أولى الاهتمامات، ثم يولون العناية للاستخدامات الأخرى كالزراعة والصناعة والسياحة وتربية الأسماك وتوليد الطاقة.. ولا بد لكل مؤسسة تنشد النجاح أن تقرر ما الذي تنوي تحقيقه، وتخطط لذلك، فتحشد المصادر البشرية والمادية والمالية، وترتبها بطريقة منتجة، وتحدد نوع النشاطات اللازمة للوصول إلى الأهداف، وتحدد على من تقع المسؤولية في تنفيذ كل منها، وتوزعها على مختلف الأعضاء أو مجموعات العمل، وتواكب وتقوِّم أداءهم.

أما التخطيط الاستراتيجي، والذي هو نوع من التفكير الاستراتيجي، فهو أشمل من الإدارة لأنه يأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، والوضع الراهن والتوقعات المستقبلية.. فهو الطريقة أو النهج الذي يوصلنا مما نحن فيه إلى ما نأمل أن نكون عليه.. كما أنها تحدد لنا اختيار السيناريو المناسب بين عدد من السيناريوهات المحتملة والمقبولة.. وهو بتعريف أكثر علمية، منهجنا لتحقيق سياستنا (أهدافنا).. **فالسياسة: هي رغبة معلنة لتحقيق هدف محدد.. والاستراتيجية: هي مجموعة من الخطط قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل لدعم تحقيق هذه**

الأهداف (السياسات)[١١٠].. فالسياسة هي الهدف.. والاستراتيجية هي القطار الذي يوصلنا إلى ذلك الهدف في ضوء كل الظروف المحيطة.. فعندما نقول إن السياسة الصحّية لبلدٍ ما هي التخلص من الأمراض وتعزيز الصحة العامة، فإن الاستراتيجية اللازمة لتحقيق هذه السياسة (الهدف) يجب أن تشمل خطط الدولة في التلقيح واستيراد الدواء والتوعية العامة وبناء المستشفيات وتخريج الأطباء والممرضين وإيفادهم، وتأمين الأموال اللازمة، ووضع قواعد للتأمين الصحي.. وغيرها الكثير.. وعندما نقول إن سياسة الدولة في المياه هي تأمين مياه الشرب النظيفة لجميع مواطنيها وضمان وصول ما يلزم من هذه المياه لتحقيق الأمن الغذائي.. فإن الاستراتيجية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف تتضمن مكونات كثيرة ومعقدة، كمعرفة توفر المصادر المائية ونوعيتها، وتزايد عدد السكان ومستوى معيشتهم، وتنفيذ المشاريع اللازمة لتخزين المياه ونقلها وتنقيتها ومعالجتها، وتنظيم حملات التوعية للمحافظة عليها من الهدر والتلوث.. كما تهتم بشؤون أخرى كثيرة كالإصلاح المؤسساتي، وآلية استرداد تكاليف الخدمات والصيانة، وقواعد تسعير المياه، وقوانين معاقبة المخالفين، والتشريعات الناظمة لحفر الآبار.. وهكذا.

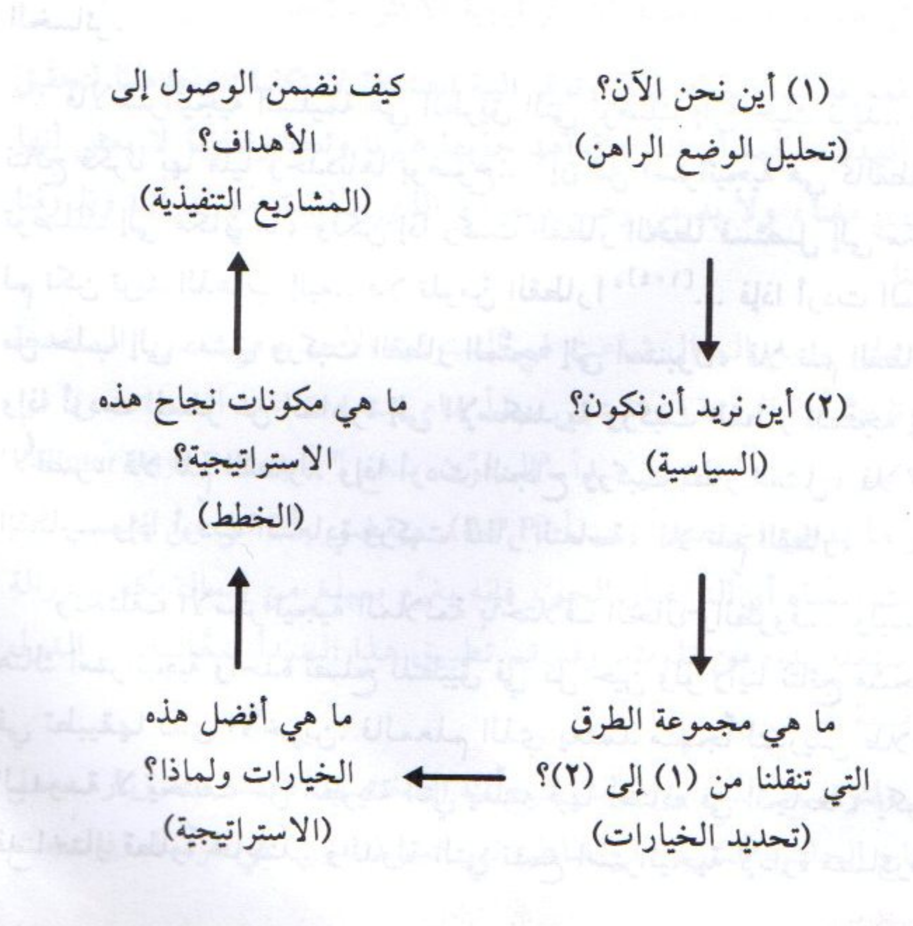
فالتفكير الاستراتيجي هو معرفة كيف نحوّل الهدف والرؤية المستقبلية إلى واقع.. فهو إعادة صنع مستقبلنا.. فبه نحدد وجهتنا وعناصر التغيير اللازمة والطريق التي توصلنا، وكيف نحل مشكلاتنا ونتكيف مع الظرف والشروط التي تحيط بنا.. وكيف نخطط ونصنع التغيير.. وكيف نغتنم الفرص والإمكانات، ونتجاوز كل أنواع العقبات.

إنه حسب تعريف ويلسون Ian Wilson طريقة في التفكير ذات معالم ومواصفات محددة ومتكاملة تسمح للأفراد المشاركين في العملية بتنظيم أعمالهم وتحديد وجهتهم وتقويمها باستمرار وتعديلها حسب الضرورة

ومقاومة المثبطات والانفتاح على التجارب الجديدة والظروف الجديدة والآراء الجديدة والتركيز المتواصل للوصول إلى الهدف.

إنه إبداع في تصور ما نريد أن نصل إليه في المستقبل ثم العودة إلى الوضع الراهن وتحديد الطريق الأنسب الذي يوصلنا مما نحن فيه إلى ما نصبو إليه وفق خطة زمنية محددة وبأقل الخسائر وأحسن النتائج وأكثر الوسائل فعالية، وهذا يتطلب منا تقويم المصادر التي نملكها والتنظيم الأفضل الذي يتطلبه تحقيق الهدف وتحديد العلاقة التي تربط الناس بالمصادر المتوفرة وشبكة العلاقات الاجتماعية فيما بينهم.

دورة التخطيط الاستراتيجي



وقد يكون الإنسان بطبيعته استراتيجياً في تفكيره في شؤون بيته وعمله وحياته العامة والخاصة، ولكن البعض يستخدم استراتيجيات جيدة ومناسبة، والبعض يستخدم استراتيجيات سيئة وفاشلة وغير فعَّالة.. فليس المهم أن نخطط ونضع استراتيجيات وحسب، فالجميع يقوم بذلك، بل أن نختار الاستراتيجية الصحيحة الملائمة.

فمتى تكون الاستراتيجية جيدة ومناسبة؟.

الاستراتيجية **الجيدة** هي التي تكون معقولة وطموحة، تهمُّنا وتستحق جهودنا.. وتكون **مناسبة** عندما نملك وسائل تنفيذها، ونكون مستعدين لممارسة النشاطات والأعمال اللازمة لنجاحها، مهما كانت صعبة وغير مألوفة ولا محبوبة.. وأخيراً، وهذا الأهم، عندما توصلنا إلى أهدافنا بأقل الخسائر.

فالاستراتيجية السليمة هي الطريق التي توصلنا إلى حيث نريد.. إلى نتائج فكَّرنا بها ملياً وحددناها بوضوح.. "**إن كل استراتيجية هي كالقطار، توصلك إلى مكانٍ ما، ولكن إذا ركبت القطار الخطأ فستصل إلى مكان لم تكن تريد الذهاب إليه.. فلا تلومنَّ القطار!**"[١٠٤]... **فإذا أردت السفر من حلب إلى دمشق وركبت القطار المتَّجه إلى استنبول، فلا تلم القطار.. وإذا أردت السفر من القاهرة إلى الإسكندرية وركبت القطار المتَّجه إلى الأُقصر، فلا تلمِ القطار.. وإذا أردت النجاح وركبت قطار الفشل، فلا تلمِ القطار.. وإذا أردت السعادة وركبت قطار التعاسة، فلا تلمِ القطار.**

وتختلف الاستراتيجية الملائمة باختلاف الحال والظروف، وليست هناك استراتيجية واحدة تصلح للتطبيق في كل حين ولو رأينا نتائج مشجعة في تطبيقها لدى الآخرين. فالمعلم الذي يعتمد منهجاً لتدريس طلاب المدرسة لا يختلف عن الطريقة التي يعلِّمه فيها أستاذه في الجامعة، يكون قد اختار قطاراً خاطئاً.. والدولة التي تضع استراتيجية لإدارة مصادرها

الطبيعية لا تتناسب مع ظروفها وإمكاناتها وثقافة ووعي مواطنيها، فقد ركبت قطاراً خاطئاً.. والمدير الذي يعامل جميع مرؤوسيه بنفس الأسلوب بغض النظر عن شخصياتهم ورشدهم ومستواهم العقلي والمعرفي، فإنه يركب قطاراً خاطئاً.. والذين يحاولون تقليد تطبيق الديمقراطية في بلدان أخرى متجاوزين مرحلة بنائها في النفوس، فإنهم يركبون قطاراً خاطئاً.

وبسعينا نحو الهدف فإن هناك عادة استراتيجية واحدة هي الأنسب لتحقيق هذا الهدف، ولا بد للنجاح والتفوق وتحقيق الفعالية في أعمالنا من معرفتها واتباعها.. وقد يكون للثقافة والخبرة السابقة وطريقة التعلم أثر كبير في اختيار أساليب واستراتيجيات معينة قد لا تكون الأصلح والأفضل.. ولا تنفعنا دوافعنا السليمة ونياتنا المخلصة وجهودنا الحثيثة في تحقيق أهدافنا ما لم نعتمد الاستراتيجية الأكثر ملاءمة.

فمعرفة الهدف الصحيح وتوفر النية الصادقة لا تكفيان وحدهما لتحقيق هذا الهدف.. كما أن التزام قواعد جرَّبها غيرنا ونجحوا فيها لا يعني أنها ستنجح معنا، ولا بد من وضع النموذج الذي يتناسب مع قدراتنا وظروفنا وبيئتنا.

على سبيل المثال شاعت في السنوات الأخيرة في الدول المتقدمة فكرة حماية البيئة، واشتهر مبدأ عام يتحدث عنه المختصون في المؤتمرات الدولية وهو مبدأ "الملوِّث يدفع " Polluter Pays Principle وهو ما يدعى اختصاراً بمبدأ (P.P.P). ويقضي بأن كل من يتسبب في تلويث المياه أو التربة أو الجو، فإنه يغرَّم بمبلغ من المال يكفي لإزالة ما صنعته يداه من تلوث. وقد تم تطبيق هذا المبدأ بفعَّالية في الدول المتقدمة.

ولتوضيح ذلك أبين كيف شرح لنا المختصون تطبيقه عند زيارة معمل لإنتاج الحليب أنشىء على شاطئ نهر كبير (السين) في فرنسا.. فالمصنع

مزوَّد بمحطة تعالج المياه المصروفة بعد عملية التصنيع قبل إعادة صرفها إلى النهر.. ولأن التقنيات المتوفرة غير قادرة على المعالجة الكاملة للمياه، ولأن هذه المحطة لا يمكن أن تعيد المياه إلى نفس النوعية التي دخلت فيها إلى المعمل قبل عملية التصنيع مئة بالمئة، وإنما يمكن أن تصل درجة المعالجة حتى نسبة (٩٥ - ٩٧٪)، فإن على صاحب المصنع أن يدفع ضريبة للدولة مقابل الأضرار التي يسببها للنهر، وهي مبلغ من المال يكفل تغطية التكاليف اللازمة لإزالة آثار التلوث المتبقي الذي لم تتمكن محطة المعالجة من إزالتها بشكل كامل.

عندما نقلت الفكرة إلى بعض الدول النامية، فُهم مبدأ (الملوِّث يدفع) على نحو أعوج، فالمصنع الذي يرمي بفضلاته دون معالجتها، ويلوث المصادر المائية كالأنهار والبحيرات والينابيع يدفع مبلغاً للدولة عقوبة لما يحدثه هذا التلوث.. هذا إذا افترضنا أن القانون سيطبق بصورة كاملة على ذلك الملوِّث.. أما إذا قام بتركيب محطة معالجة ولو كانت كفاءتها أقل بكثير من تلك التي أنشئت في معمل الحليب، فيعفى من هذه الضريبة أو العقوبة ويُمتدح ويُشكر.

وفي بلاد تكاد تجف جميع أنهارها الداخلية، وتعتبر سواقيَ صغيرة مقارنة بأنهار كبيرة في بلدان أخرى، يُمسي تطبيق هذا المبدأ على هذه الصيغة ضرباً من الجنون.. وكان الأولى أن يطبق فيها مبدأٌ أكثر صرامة من الأول، وهو منع التلوث، مهما كان مصدره، واجتثاثه من جذوره، وترك ما تبقى من المياه النادرة الشحيحة نقياً.. ولكن ما حصل هو أن هذا المبدأ طُبِّق بطريقة خاطئة متأخراً سنوات طويلة أصبح خلالها تلوث الأنهار في بعض هذه البلدان مأساوياً، وأكثر منه مأساة تلويث المياه الجوفية التي تخصص عادة للشرب، وقد لا تكفي مئة سنة لإزالة التلوث الواقع عليها، إن أمكن ذلك عملياً.. وهذا واحد من مظاهر اللافعالية في

هذه المجتمعات، ومثال على اختيار استراتيجيات خاطئة والركوب في القطار الخاطئ.

كما شاع مبدأ آخر هو مبدأ "إدارة الطلب على المياه" Water Demand Management . . ففي حين تتبنّاه مناطق غنية بمصادرها المائية لتحافظ على جريان الأنهار والسواقي حرصاً على جمال الطبيعة واستمرار توازنها، تراه متجاهلاً في أكثر بلاد العالم جفافاً وحاجة إلى تطبيقه.. على سبيل المثال في بلدية سياتل، شمال غرب أمريكا، حيث تشتهر المنطقة بغزارة أمطارها، لدرجة أنه ارتبط اسم المدينة بغزارة الأمطار على مدار السنة.. كانت هناك مكاتب مختصة لتطبيق كلٍّ من مكوِّنات هذا المبدأ، كتوعية الناس لترشيد استهلاك المياه، وإبداع تقنيات جديدة لتوفيرها في الصناعة والزراعة والاستخدام المنزلي، ومنع التبخر من بحيرات السدود وخزانات مياه الشرب، وتوعية الأطفال في المدارس، وكل ذلك بهدف المحافظة على كامل حصة سمك السَّلَمون من المياه العذبة، فهذا النوع من الأسماك ذو حساسية عالية لنظافة المياه وصفائها، ولا يمكن أن يعيش إلا بمياه ذات درجة عالية من النقاء، بل يعتبر وجوده أحد المؤشرات الهامة على نظافة المياه وجودتها.. ومع أننا نحتاج المياه في البلاد الجافة لشربنا وبقائنا ومستقبل أطفالنا، فلا نبادر إلى تطبيق هذا المبدأ، ونُصرُّ على تطبيق طرق تقليدية موجَّهة نحو تأمين مصادر جديدة، وهي لم تعد مناسبة، بل أصبحت خطيرة ومهلكة مقارنة بالعجز المائي المتوقع والاحتياجات المتزايدة.

إننا كأشخاصٍ وجماعاتٍ.. رجال أعمال ومديرين وموجِّهين.. حتى المفكرين منا والمخططين، مشغولون جداً في العمل اليومي، لا نتوقف أو نستريح لنفكّر ونقوّم أعمالنا ونتبيَّن فيما إذا كنا نسير في الطريق الصحيح أو أننا ما نزال نسرع في الطريق الخطأ، ومعظمنا غارق في

السعي الحثيث لتحقيق إنجازات جزئية كل يوم دون معرفة أهمية هذه الإنجازات في تحقيق أهدافنا الحقيقية وأولوياتنا، ولا يخطر في بالنا أن الفعالية ليست في السرعة وحدها.. كما أننا وبسبب سرعتنا وانهماكنا في أعمالنا لا نتأمل في أعمالنا ونتساءل: إذا كنا نعمل بسرعة ونأكل بسرعة ونمشي بسرعة ونقود سياراتنا بسرعة وننقذ مصابينا في الحوادث بسرعة، ونغضب بسرعة ونرضى بسرعة ونحب بسرعة ونكره بسرعة ويمكن أن نعتبر أنفسنا أسرع من كل الأمم في كل شيء، فلماذا لا نسبق هذه الأمم في كل شيء؟.. وما السبب وراء كل هذه الخيبة المزمنة التي نعيشها؟.

إن الإنسان الفعَّال الذي يفهم التفكير الاستراتيجي لا يصاب بالغرور من حجم العمل الذي يقوم به، ولا يخدع بكمِّ المحاولات والجهود التي يبذلها، ولا بسرعته في الإنجاز، ولكنه يولي اهتمامه للأعمال النوعية المجدية التي يكرسها بعد الوعي والتخطيط، والجهود الدؤوبة التي يبذلها في الطريق الصحيح لتحقيق أهدافه.

ووجود الاستراتيجية هو ما يميز الفعَّالين من القوَّالين: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ۝٢ كَبُرَ مَقْتًا عِندَ ٱللَّهِ أَن تَقُولُواْ مَا لَا تَفْعَلُونَ﴾ [الصف: ٦١/٢-٣]. وهي تميِّز العاملين المجدِّين من النائمين المستغرقين في أحلام اليقظة، فهي الخريطة التي تدلنا على الطريق وتوصلنا إلى أهدافنا بأمان وكفاءة وسرعة ونجاح.

فالفرق كبير بين الحلم والهدف.. الحلم مجرد أمل، أما الهدف فهو منطقي ومعقول وممكن.. توضع له استراتيجية محددة تجيب بوضوح وتفصيل عن أسئلة محددة نطرحها على أنفسنا: أين أنا الآن؟.. ما الذي أريد أن أكونه؟.. وكيف أنتقل مما أنا فيه إلى ما أريد أن أكون عليه؟.. وما هي الوسائل والخيارات المتوفرة؟.. وأيها أفضل؟.. ثم التخطيط الذي

يتبعه العمل المنهجي المنظم، وعدم الاكتفاء بالأقوال.. وفي طريقنا إلى الهدف ننظر إلى أنفسنا ونتابع خطواتنا ونقوِّمها ونُعدِّلُها ونتكيف مع الظروف الجديدة.. وقد يلزمنا أن نتخلى عن النشاط المرحلي أو الهدف المرحلي إذا اكتشفنا أنه لا ينسجم مع أهدافنا النهائية، ولو سبق أن استثمرنا فيه، فلا نصرُّ على الاستمرار في أخطائنا.

فأسئلة مثل: هل أواكب الخطة الموضوعة؟.. وما هي مظاهر النجاح والفشل؟.. وما الذي يجب تغييره في كل مرحلة؟.. ولماذا لم تنجح بعض الأمور؟.. وكيف تحل هذه المشكلة وتزال تلك العقبة للوصول إلى الهدف المنشود في الموعد المحدد؟.. كل هذه الأسئلة ضرورية للمتابعة والتقويم، إضافة إلى ما يلزمنا من مثابرة ومرونة وتفاؤل.

وإذا أردنا تحقيق التغيير والنجاح فلا بد أن نتحول من حياة العشوائية والترقيع في حياتنا إلى حياة التخطيط ووضع الاستراتيجيات.. فخطة التغيير الجادة هي التي تتضمن خيارات متنوعة، وتتعرف على القوى الفاعلة والمبادئ والقيم التي تؤثر في عملية التغيير، وعلى القوى التي تدفع الناس إلى تبني فكرة التغيير والالتزام بها بفعالية أو تلك التي تقف عائقاً دونها.

فيها نجيب على أسئلة محددة بأجوبة واضحة: لماذا نريد هذا التغيير؟ وكيف سيحصل؟ وما هي الأهداف العريضة والجزئية؟ وما هي الأعمال والنشاطات اللازمة؟ ومن الذي سيقوم بها؟ ومتى؟ ومن سيراقب عملية التغيير وكيف؟ وكيف يتم التعديل؟

فيها نحدد مواقع الضعف والخلل وكيف يمكن التغلب عليها، ونتعرف على فعالية الناس المنفذين للخطة ووسائل تعزيز هذه الفعالية، ونعرف كيف نشجع التزامهم، ونبدع في طرق تحسيسهم.. ونكتشف مؤامرات الأعداء ونحصِّن المجتمع من آثارها، ونحدد وسائل الصراع

الفكري وأدواته وطرقه بحكمة ودقة، ونكشف الأفكار الهدّامة والقاتلة.. وفيها نتوقع الخطر والصعوبات، ونستعد لحل المشكلات، أو نتحاشاها قبل وقوعها.. ونتعلم كيف نتخذ القرارات الصائبة بنظرة شاملة وبعيدة المدى.. ونميز الإيجابيات والسلبيات التي تحملها كل خطة أو قرار أو خطوة.. لنتبنى أفضل الخيارات.

يقول مالك بن نبي: "لا نرى بسبب تخلفنا الاجتماعي أن العالم الذي نواجهه ونعيش فيه مخطَّط، أي إنه عالم لا تأتي فيه الأشياء عفواً وإنما كنتائج لخطط محكمة"[٢٩].

فنحن عادة نخطئ مرتين.. مرة عندما نبتر شرطاً من شروط نجاحنا، أو نعجز عن تأمين واحدة من وسائله الضرورية، ومرة أخرى عندما نقحم عليها شروطاً وأفعالاً ثانوية تضخِّمها ولكنها تضعف مفعولها، فتشتت جهودنا وتستهلك وقتنا، فلا نحقق ما نرجوه من نتائج.

فعندما نضع هدفاً لرفع مستوى التعليم والبحث العلمي، فاستراتيجية تحقيق ذلك تتكون من عوامل كثيرة اقتصادية واجتماعية وثقافية، ولا بد من تناغمها جميعاً لتحقيق الهدف المنشود.. فإذا كنا نبني صروح التعليم ومراكز البحوث ونصرف أموالاً طائلة لتأمين كل الوسائل اللازمة لذلك، ونوفد الطلاب للتخصص في جميع المجالات.. ثم نتساهل في شرط واحد كإيجاد بيئة التعاون وعمل الفريق.. أو تحقيق العدل وفرص المنافسة الشريفة والحد من المحسوبيات، فإن كل جهودنا الأخرى تذهب هباءً.

كما أن كثرة القرارات تعرقل تحقيق أي منها، وتعقيد الأمور عن قصد يقعدنا عن البدء في إنجاز أعمال صغيرة نقدر عليها.. فعندما تعمل من أجل النجاح في الامتحان وتضعه نصب عينيك، فمن العبث أن تضيف إلى هذا الهدف أهدافاً أخرى مثل متابعة المباريات الرياضية والسهر مع الأصدقاء والمطالعة والرحلات.. وعندما نعقد اجتماعاً

لمناقشة قضية محددة، ثم نضع عشرين توصية ومقترحاً، فإن التجربة تثبت أننا عادة لا ننفذ أياً منها.

يقول مالك بن نبي: "إن صاروخاً رُكِّب من أجل الوصول إلى القمر لا يصل إليه إذا ركِّبت فيه صواريخ أخرى موجهة إلى المريخ وزحل"[٢٩].

وعندما تكون لنا استراتيجية محددة فإن ذلك لا يعني أنه لن تواجهنا مشاكل ومعضلات أو تقف في طريقنا عقبات ومثبِّطات، بل إن جزءاً مهماً من التخطيط الاستراتيجي هو أن نتوقع كلَّ هذه الصعوبات.

عندما نتوقع المشكلة فإننا نعتبرها نفقاً، مهما كان مظلماً فإنه سينتهي عاجلاً أم آجلاً بنور ساطع.. أما عندما لا نتوقع المشكلة، فنكون كمن يسير في عتمة تامة، لا نعرف في أي اتجاه نتحرك ولا كيف ستكون النهاية.

وتحقيق الأهداف الكبيرة يتطلب منا أن نقسِّم استراتيجيتنا إلى خطط صغيرة تجعل الوصول إلى الهدف ممكناً، وإلا فإننا، وخوفاً من ضخامة الجهد الذي علينا أن نبذله دفعة واحدة، وخوفاً من العقبات الكبيرة التي قد تعترضنا، نصاب باليأس ونقف في أول الطريق عاجزين.

وإذا لم نقسِّم عملنا إلى خطوات ومراحل، فإن الإرباك الذي يعترينا سيغلب قدرتنا على التفكير في إمكانية تحقيق أهدافنا.. ولكن القيام بعمل ما نستطيعه اليوم كفيلٌ بأن يجعلنا قادرين غداً على القيام بما اعتبرناه اليوم صعباً، لأننا نكون قد تجاوزنا عقبة وتقدمنا خطوة، وأصبحنا في موقع أحسن ومركز أقوى وازدادت ثقتنا بأنفسنا.. هذا ما يحصل عندما نتسلق الجبل، أو ندرس مقرراً في الجامعة، أو نؤلِّف كتاباً، أو نبني منزلاً.. وهذا ما حصل في تقدُّم علوم الطب والرياضيات والهندسة والطبيعة

والفلك وبقية العلوم.. عشرات وأحياناً مئات من الخطوات الصغيرة أوصلت الإنسان إلى تحقيق معجزات كبيرة، فدَحَرَ الكثير من الأمراض وحقق نتائج مذهلة في تكنولوجيا الاتصالات والمواصلات وطوَّر وسائل جديدة لتأمين الطاقة وإكثار الإنتاج وتحسين نوعيته، والكثير من الإنجازات غيرها.

فالإنسان الفعَّال يعرف كيف يكون واقعياً مع تفاؤله، ومع كل أمله في أن كل شيء يمكن تحقيقه بالصبر والجد والعمل والتخطيط المناسب، فإنه لا يحاول أن ينجز كل شيء دفعة واحدة أو في يوم واحد، بل يقسِّم عمله، ويبدأ بما يستطيعه ويتناسب مع قدراته وما أعد نفسه له.. فمن المهم أن نبدأ القيام بعمل شيء ما ولو كان صغيراً، ونحوِّل طاقتنا الكامنة إلى واقع عملي، فتتغير أحوالنا ونتقدم خطوة، ومهما كانت صغيرة فهي مهمة، وتجعلنا أقوى وأقدر على القيام بخطوات أوسع وأكبر، وبمثل هذا العمل الدؤوب والمستمر ننتقل من حال إلى حال.

يقول الحديث الشريف: «أحبُّ الأعمال إلى الله أدومها وإن قلّ»[1].. والعمل المنتظم الدائم المكرر، خطوة بعد خطوة، سواء كان ذلك في برامج تغيير النفس أو التعلم واكتساب المهارات، ينجح أكثر من تلك القرارات النارية التي نسعى فيها إلى حل مشكلاتنا، أو التخلص من عادة سيئة بين يوم وليلة.. فنادراً ما تتحول مثل هذه القرارات إلى واقع، وإذا نجحنا في أن نبدأ، فنادراً ما نستمر.

وهذا ينطبق على تحقيق الأهداف الفردية كما ينطبق على تطور المجتمعات، **فكثيراً ما يكون النجاح الحقيقي محصلة لعملية كدح متواصل.. يوماً بعد يوم، وساعة بعد ساعة، وعملاً صغيراً فوق عمل صغير، وليس عملاً خارقاً أو بطولة أو محاولة القيام بالمستحيل..**

---

(١) أخرجه البخاري ومسلم.

فالإنسان الفعال يضع خطة واضحة ومفصلة، ويقسمها إلى مراحل، ويتأكد من توفر الوسائل اللازمة لكل مرحلة، ويستعد لها، ثم يقفز قفزة واحدة كل مرة.. فهو يعلم أن الإنتاجية هي في العمل المستمر الذي يُنجَزُ جزءٌ منه كل يوم، لا تلك الأعمال التي يصرُّ على القيام بها بمحاولة خارقة أو بحركة بطولية معجزة.

يحكي مالك بن نبي في معرض حديثه عن أداء الواجب وكيف يعقِّده عن قصد أولئك الذين يتبجَّحون برفع الشعارات الكاذبة المضللة دون القيام بأي عمل منتج وفعال قصة جحا "الذي اتفق وأصدقاؤه في ليلة باردة أن يذهب كل منهم ليحتطب من الغابة المجاورة، ليحصلوا على نار لموقدهم يدفعون بها عنهم حدة البرد. وهرع كل منهم كما هرع جحا، وكان أسرعهم وأكثرهم همة ومبادرة.. ورجع الجميع بعد وقت قليل إلا جحا، ومضى وقت طويل دون أن يعود.. قال الأصدقاء: لنذهب ونر ماذا ألمَّ بالرجل.. وبحثوا فوجدوه يلف حبلاً طويلاً على عشرات الأشجار.

ماذا تصنع يا رجل؟.. قال البطل: ألا ترون؟.. أريد أن أحمل كل شجر الغابة مرة واحدة، وليكن لدينا حطب لكل الموسم.. ذُهل الرفاق إعجاباً بالبطل وخجلوا من محاولاتهم ونتائج عملهم ورجوه أن يؤجل عمله ليوم آخر ويكتفوا بما احتطبوه لهذه الليلة الباردة.. وتنازل البطل ملبياً رغبتهم عائداً معهم شامخ الأنف دون أن يحمل عوداً واحداً.

وهذا موقف جحا يضع هدفاً لا يمكن تحقيقه محاولاً التظاهر بعمل المستحيل، وبالنتيجة يستغل جهد الآخرين البسيط ويستغل سذاجتهم ويظهر بمظهر البطل، وضحاياه هم من يطلقون عليه هذا الاسم"[٢٩].

إن النجاح في تنفيذ الخطوة الأولى يجعلنا أقوى على متابعة المسير لتحقيق الخطوة التالية، وتزداد ثقتنا بأنفسنا وقدراتنا وتوقعنا للنجاح مع

تزايد الخطوات وتحقيق النتائج الجزئية إلى أن نصل إلى هدفنا النهائي، وغالباً ما يتحول الهدف الجزئي إلى وسيلة مساعدة لتحقيق الأهداف التالية الأصعب، وتسمى هذه الآلية **استراتيجية المكاسب الصغيرة.. فالسير عدة خطوات في البداية يجعل من الصعب علينا الانسحاب من الطريق بعد أن استثمرنا فيه جهداً ووقتاً ومالاً**.. فإذا كان لديك هدف طموح ينسجم مع رسالتك في الحياة، فما عليك إلا أن تحدد الطريق أو مجموعة الطرق التي توصلك إلى هذا الهدف، وتبدأ.. حدد الهدف جيداً، وتأكد أنه ينسجم مع أولوياتك ومبادئك، ثم حدد الوسائل والإمكانات والطرق المتوفرة، واختر الطريق الأنسب، وابدأ الخطوة الأولى ..**إن الخطوة الأولى دائماً هي الأصعب**.. فالإنسان كالسيارة والطائرة والمكيِّف وكثير من الأجهزة الحديثة.. يحتاج إلى طاقة كبيرة لكي يقلع بالنشاط والعمل، فإذا ما بدأ فمن السهل عليه الاستمرار بسرعة أكبر وطاقة أقل.. إذا بدأنا عملاً، فمن المرجح أن نستمر به إلى أن ننجزه.. وللتخلص من صفات سيئة تتنافى مع الفعالية كالتسويف وسرعة الملل والغضب يلزمنا وجود طاقة كبيرة تنتزعنا مما نحن فيه.. وما إن نتخلص من تلك الحالة التي لازمتنا حتى نصبح بحاجة إلى طاقة أقل للاستمرار والتغيير.. فأن نبدأ ونستمر ليس سهلاً، ولكن هذا ما يُحدث التغيير الحقيقي في حياتنا ويزيد من فعاليتنا.. فعادة ما تكمن الصعوبة في البداية، في أن نخطو أول خطوة، **تقول حكمة** Tao الصينية: "الشجرة التي لا تستطيع أن تطولها انبثقت من بذرة صغيرة، والمبنى بارتفاع تسع طوابق بدأ من تراب، ورحلة الألف ميل تبدأ بخطوة"[١٠٠].. ويا لها من خطوة.. إنها تعادل نصف ألف ميل.

يشرح مؤلفو كتاب "التفكير استراتيجياً Thinking Strategically "[١٠٤] القواعد العامة في التخطيط الاستراتيجي، ويمكن تلخيصها وتوضيحها بما يلي:

فالقاعدة الأولى تقول: **انظر قبل أن تقفز** Look befor you leap فمن الشائع أن يورِّط الناس أنفسهم في حالات يصعب عليهم الخروج منها، ويدفعون ثمناً غالياً لغلطة كان يمكن تجنبها بقليل من الوعي والتبصُّر.. الإنسان الفعال يمنح نفسه وقتاً كافياً للتفكير وتحليل الأمور، فيتخيَّل نفسه في المستقبل قبل أن يقع المقدور ويندم.. وهو يعلم أن غضبه يوقعه في مشاكل كثيرة، وأن تحطيم علاقة تهمُّه يصعب ترميمها، وأن الزواج غير المناسب ورطة ليس من السهل التخلص منها، وأن توقيع عقد يتطلب منا التفكير ملياً بكل تفاصيله ونتائجه، وأن المجازفة في منح ثقتنا الكاملة للآخرين دون معرفتهم وتجريبهم دليل على سذاجتنا وقلة خبرتنا، وأن المبالغة بالحذر والانتظار قد يحرمنا فرصة كبيرة لا تتكرر أبداً.

إن التفكير الاستراتيجي يعني أن نستخدم عقلنا وخبرتنا ووعينا وقدراتنا التحليلية حيث ينفع ذلك، أي قبل الحدث، وقبل وقوع المشكلة، وقبل إنشاء علاقة أو تحطيمها، وقبل توقيع العقد وليس بعده.. وذلك برؤية استشرافية للنتائج والعقبات ..**فالعجز**، كما يقول المثل العربي، **عجزان، عجز عن طلب الشيء وقد أمكن.. والجدُّ في طلبه وقد فات.**

التفكير الاستراتيجي يعني أن ننظر إلى الأمام، ثم نعود إلى الواقع (Look ahead and reason back) عندما تكون لدينا رؤىً لما يمكن أن يحصل في النتيجة، ثم نعود إلى الزمن الحاضر ونقرر ما الذي يجب عمله بناء على توقعاتنا، فإننا نعيد حساباتنا ونختار الأفضل.

هذا ما يقوم به لاعبو الشطرنج.. إنهم يقومون بما يجب أن يقوم به المخطط الاستراتيجي، وما يجب أن نقوم به في حياتنا، عندما يفكرون في تتابع حركات اللعبة ووضع عدد من السيناريوهات، سأحرِّك الجندي فيحرك خصمي القلعة، فأحرك الوزير، والنتيجة أنني أهدد قلعته

وأخسر جندياً.. ولكنني إذا حركت القلعة أولاً فسيضطر الخصم إلى تحريك الفيل، وهنا سأتمكن من حصانه دون خسائر.

فالاستراتيجية التي نتبعها تمثل الخيار - الطريقة - الذي يتضمن تتابع خمس حركات أو ست تضعنا عند النهاية في موقف أقوى أو في موقف أضعف.. وهي تتألف من عدد متتابع من الخطوات أو الجولات التي يجب أن نفكر في محصلتها النهائية.. وقد نختار الخسارة في الخطوة الأولى لنكسب في جولات قادمة أكثر أهمية.

فليس المهم هو كسب جولة أو جولتين، بل النتيجة النهائية.. فالملاكم الذي يهدف إلى كسب جولة دون اختزان ما يلزم من قوته للجولات الأخرى يخطئ الحساب، وقد يخسر المباراة كنتيجة نهائية. والمفاوض الذي يطبق مبدأ (الجميع يخسر Lose - Lose) في الجولة الأولى ليعطي انطباعاً عن صلابته، فقد يفيده ذلك في مراحل تفاوضه التالية ويحقق ما يريد.. والمثل يقول: "من يضحك أخيراً يضحك كثيراً"..

وإذا كان لا بد من المجازفة فلنجازف في المراحل الأولى.. أي أن نخاطر مبكراً في مباراة تتألف من عدة جولات، ونترك الحرص والحذر للجولات اللاحقة.. فلاعب التنس مثلاً يعرف أن عليه أن يجازف في الضربة الأولى، فإذا فشل فيها يكون قد ترك لنفسه فرصة يعيد فيها المحاولة بحذر أكثر في الضربة الثانية.. فعندما تكون لدينا عدة جولات، ونريد أن نجازف في إحداها، فيجب أن نجازف في الأبكر والأصغر، فإذا ربحنا استمررنا، وإذا خسرنا يمكننا إصلاح خطئنا في الجولات اللاحقة، أما إذا تركنا المجازفة حتى الجولة الكبيرة أو الأخيرة التي تقرر النتيجة النهائية، فإن المجازفة هنا تكون حرجة وخطيرة، والخسارة بعدها لا تعوَّض.

والمفكر الاستراتيجي يضع نصب عينيه الجولة الأخيرة من اللعبة، حيث لا مستقبل للعلاقة.. ففي بيئة تنعدم فيها الثقة وتتغلب المصالح، خاصة عندما تكون الجولة الأخيرة هي التي تقرر النتيجة النهائية لكامل اللعبة دون وجود طريقة لردع الطرف الآخر ومنعه من الغش والخداع، عندها لا بد من أخذ الحذر أضعاف المرات عند التخطيط لهذه الجولة.. أو تقسيم العلاقة إلى أجزاء صغيرة منفصلة تكون الخسارة في كل منها قابلة للتقبل في حال ملاحظة نية الخداع، وعندها إذا توقعت أن تخدع في جولة ما، فيجب قطع العلاقة في الجولة التي قبلها.

إنَّ حَمل الآخر على التعاون يكون فعالاً إذا كانت اللعبة الحالية ليست هي اللعبة النهائية أو كانت المصلحة متكررة، فيكون مصدر خوفه أنك ستعاقبه في جولات أخرى إذا لم يتعاون معك في هذه الجولة.

لقد خسرت الكثير في حياتي بسبب عدم وعيي لهذا المبدأ البسيط.. فعادة ما يعاملك الناس بشهامة وشرف وخلق ما دامت لهم معك مصلحة قادمة، وهكذا إلى أن تأتي الجولة الأخيرة التي لا تليها مصلحة أو منفعة، وعندها تتغير الأخلاق.. فما يحدث عادة - مع وجود استثناءات طبعاً - أن معاملة الطرف الآخر تتغير فجأة، ويحاول التهرب من كل الالتزامات والأمانات والاتفاقات، وينكر عليك حقك، وفي أحسن الأحوال يذيقك الأمرَّين إلى أن تحصل عليه.

ويحصل ذلك عندما تعتقد أن الآخر قد أصبح جديراً بثقتك، معتمداً على خبرتك به وتعاملك معه الذي استمر لأيام أو شهور، كان فيها مثالاً للصدق والوفاء بالوعد والعهد والحق، وتتورط فتسلِّمه نفسك، وما إن تغدو النتائج التي يحصل عليها من جولة أخيرة لا تهمُّه بعدها المصلحة أوالعلاقة، فإنه يجد لنفسه كل المبررات الأخلاقية لخداعك وإنكار حقك.. فالمتعهد الذي تدفع له سلفاً جزءاً من مستحقاته مقابل قيامه بعمل

ما، يستمر بالالتزام بعمله في الجزء الذي يلي كل دفعة ما دامت هناك دفعة أخرى قادمة، وما إن تصله الدفعة الأخيرة، ولم يكن قد أتم التزامه، فإنك تصبح تحت رحمته.

وإذا كنت تبيع تاجراً يحقق أرباحاً من تجارته معك، ولا يتوفر له بديل يورِّد له بضاعته، ولتكن مجموعة من الأجهزة تقبض منه ثمنها على دفعات، فإنه سيلتزم بدفع ثمن جميع الدفعات، إلى أن تصله الدفعة الأخيرة التي لا مصلحة له معك بعدها، إما لأنه لم يبق عندك المزيد من الأجهزة، أو لأنه وجد مورِّداً غيرك.. عندها يبدأ التلكؤ والتأجيل، واختلاق الأعذار بغرض التهرب، وادعاء السفر والمرض والانشغال، وكأن كل مصائب العالم حلَّت به.

بدايةً، إن من الفعالية والحكمة ألَّا تورط نفسك بالوصول إلى هذه المرحلة، ولكن إذا حصل وقدَّمت له الدفعة قبل الأخيرة، وكان شرط التعاقد أن تصله كل التجهيزات قبل أن يدفع ثمنها، وبدأت تشم رائحة الخديعة، فإن عليك أن تجد شروطاً تجعله يدفع لك فوراً قبل إنزال التجهيزات من السيارة إلى مستودعه، والقاعدة هنا تقول: إذا شعرت أن الطرف الآخر سيحقق هدفه منك ثم يختفي، فاختف أنت قبله.

ولكن ماذا لو لم تبادر أو تستوعب نية الخديعة في الوقت المناسب، ووقعت في شباكه.. إن الحل الوحيد أمامك في هذه الحالة هو أن تلوِّح له بمكاسب جديدة وتتمكن من إيهامه أنها لن تكون الجولة الأخيرة، وأن هناك عقداً قادماً وصفقة أكبر على الأبواب، الربح فيها أكبر بكثير من سابقتها، وتبدأ معه بإعداد الأوراق لتوقيع صفقة تعادل عشرة أضعاف الصفقة الحالية، وتجعله يستغني عن عشرة الآلاف التي ينوي إنكارها عليك كدفعة أخيرة مقابل مئة الألف التي سيجنيها من الصفقة، والتي ستضيع عليه إذا تحطَّمت العلاقة بينكما.. وعندها فإنه سيضحي (بخداعه)

في الجولة الأخيرة طمعاً في مرابح التعاون في معاملة لاحقة مزعومة... عندها يخشى خداعك، ويحرص على حسن علاقته معك طمعاً في صيد أكبر... وبالطبع فإنك لن تتعامل معه بعد أن تستعيد حقك.

والأفضل من ذلك هو أن تكون العلاقة واضحة من البداية إلى النهاية، بحيث يكافأ فيها التعاون حتى آخر جولة من المباراة، وأن تكون العقوبة جاهزة للقصاص من المخادع أنَّى حاول ذلك، في الجولة الأخيرة أو في ما قبلها من جولات، سواء كانت هناك علاقة قادمة أم لا ..كما يجب **ألا يتساوى مقدار العقوبة مع أرباح الغش والخداع التي يمكن أن يجنيها المخادع بخداعه فحسب، بل أن تكون العقوبة أكبر بكثير، إلى الحد الذي نضمن فيه عدم حصول الخداع أصلاً، وأن تردع العقوبة كل الأطراف من التفكير بالخداع أو محاولته.. كما يجب أن تكون جاهزة لتفعل فعلها قبل المباشرة في القيام بما يخالف الاتفاق، أو الامتناع عن تنفيذ ما اتفق عليه.**

The rule must be in place before the other party has already taken the action you want to influence.

وبعبارة أخرى فإن ردة فعلنا على تصرف الآخر يجب أن تكون جاهزة لتحدث أثرها قبل أن يباشر حركته المخادعة.. ولكن، وفي نفس الوقت الذي تَحول الشروط دون إفلات المخادع من العقوبة، فإنها يجب أن تكون متسامحة عند حدوث ظروف طارئة وغير متوقعة.. والتسامح هنا يعني المحافظة على العلاقة وعدم استغلال الظروف غير الاعتيادية، فنتيح قدراً من المرونة تأخذ بعين الاعتبار حصول أخطاء غير ماكرة ولا مقصودة، وعندها يجب أن تنحسر العقوبة إلى الحد الذي لا تدمِّر فيه العلاقة ولا تمنع من استمرار التعامل.

أما أحسن الحالات فهي عندما تكون لديك استراتيجية تستند إلى المبدأ والعقيدة والثوابت الدينية أو الأخلاقية أو الوطنية.. وهذا النوع له

قوة كبيرة وتأثير حاسم في النجاح، حيث تكون مسيطرة على غيرها من الاستراتيجيات لا يجوز التزحزح عنها، بغض النظر عن موقف الخصم واستراتيجيته، فلا نكترث بما ينويه أو يخطط له أو يفكر فيه.. ويعتمد تطبيق هذه الاستراتيجية على الخطوات التالية: [١٠٤].

١- **ابدأ بالنظر إلى كل من نفسك وخصمك،** وحاول أن تعرف فيما إذا كان لدى أحدكما استراتيجية مسيطرة (Dominant Strategy) تهيمن على جميع الاستراتيجيات الأخرى، بغض النظر عن اختيار الطرف الآخر.

٢- **إذا كان لديك استراتيجية مسيطرة.. استخدمها..** إذا لم تكن لديك، **وتحقَّقت أن لخصمك واحدة، فافترض أنه** سيستخدمها، وكن جاهزاً لاستجابات تتوافق معها.. فإذا لم يكن لدى أي منكما استراتيجية مسيطرة، ابحث عما إذا كان لدى أحدكما استراتيجية مغلوبة (Dominated Strategy). . وهي أكثر الاستراتيجيات سوءاً.. فإذا وجدت هذه لدى أحدكما طبق القاعدة (٣).

٣- **ألغِ الاستراتيجيات المقهورة أو المغلوبة من الاعتبار،** وتابع بإلغاء الأسوأ فالأقل سوءاً، وافترض أن خصمك سيلغي استراتيجياته السيئة.. فإذا ما برزت استراتيجية مسيطرة، استخدمها وافترض أن الطرف الآخر سيستخدم استراتيجيته الأفضل، وبذلك تكون قد بسَّطت اللعبة إلى أجزاء أصغر يمكن إدارتها بشكل أفضل.

وأخيراً إذا لم تكن لديك فكرة واضحة عن استراتيجية مسيطرة أو استراتيجية مغلوبة سيئة لدى أي من الطرفين طبق القاعدة (٤).

٤- **ابحث عن التوازن**، وهو ثنائية من الاستراتيجيات يردُّ فيها كل لاعب على الطرف الآخر بأفضل الردود الممكنة، أي إنك تردُّ عليه بأفضل خياراتك الممكنة في كل خطوة، كما تحاول أن تضع نفسك في مكانه وتتوقع أنه سيرد عليك بأفضل خياراته الممكنة.

كيف نحصل على التعاون: إن مبدأ الترغيب والترهيب، وهو ما يكنَّى عنه بمبدأ العصا والجزرة، واستخدام أحدهما أو كليهما، هو ما كان ينظر إليه حتى عهد قريب على أنه أكثر الوسائل نجاعة لحمل الآخرين على التعاون معنا، وهذا واضح في علاقات الدول، وكثيراً ما نسمع عن أمثلة على هذا المبدأ في البرامج الإخبارية والسياسية، عندما تستخدم الدول الغنية من وراء الكواليس وفي المباحثات السرية والعلنية المعونات الاقتصادية لتحثَّ حكومات دول أخرى على دعمها في اتخاذ قرار في الجمعية العامة للأمم المتحدة ومجلس الأمن، أو تستخدم التهديد الصريح أو المبطن في معاقبتها إذا لم تُبدِ ذلك النوع من التعاون، ولو كان على حساب مصلحة شعوبها ومخالفاً لأهدافها ومبادئها.. وقد بدا ذلك واضحاً في معارك دبلوماسية عديدة ضغطت فيها الولايات المتحدة على دول كثيرة بالتهديد والوعيد أو بالترغيب بالمساعدات الاقتصادية والمعونات المالية لتحصل على دعمها لها.. أما في الإدارة الحديثة.. والقيادة الحديثة فإنه ينظر إلى هذا المبدأ - العصا والجزرة - واستخدام الإغراء والعقوبة لتحقيق الإنتاج والالتزام على أنه مبدأ بدائي ومتخلف.. وأصبح يستعاض عنه في المعاملات الراقية بين الناس نماذج تعتمد على التأثير في الآخرين من خلال إقناعهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار.

وهناك قواعد أخرى في التفكير الاستراتيجي جمعتها من مراجع مختلفة ولخصتها وبسطتها ما استطعت في الصفحات القادمة... ويمكن

للقارئ أن يستفيد من معرفتها سواء في تطبيقها أو في وعي وإدراك حالات تطبيقها من الآخرين.

• **إن العقوبة التي لا تكون أكبر بكثير من الأرباح والمكاسب التي يجنيها المخادعون والمحتالون من ممارساتهم تشجعهم على تكرار ارتكاب الغش والخطأ والاحتيال**... سواء كان مخالفة تعليمات المرور، أو التهرب من دفع بطاقة قطار، أو الغش في الامتحان.. ولبيان ذلك نفترض أن أجرة الركوب في القطار هي عشر ليرات، وأن مفتش القطار يصعد إليه مرة كل خمس سفرات أو عشر، وكلما قبض على مسافر مخالف عاقبه بدفع عشرين ليرة، أي ضعف ثمن البطاقة، فإن ذلك سيشجِّع الناس على التهرب من الدفع، لأن احتمال أن يتم ضبطهم وهم مخالفون هو في المرة الخامسة أو العاشرة، أي بعد أن يكونوا قد خالفوا أربع مرات أو تسع، إضافة إلى المرة التي يُضبطون فيها، أي بعد أن تهرَّبوا من دفع خمسين ليرة أو مائة، فما الذي يضيرهم إذا دفعوا عشرين ليرة، مع وجود احتمال عدم ضبطهم نهائياً؟.. أما عندما تكون العقوبة مئتا ليرة، فإن ذلك يجعل المخاطرة كبيرة إذا لم يلتزموا النظام ويدفعوا الأجرة كل مرة، مما يشجِّع الجميع على الالتزام.

• **لتكنْ لديك خطة بديلة: فالتفكير الاستراتيجي يتضمن التنويع في الخطط بدل اتباع خطة واحدة**، واعتماد أساليب متعددة بدل الأسلوب الواحد.. كما يتضمن المرونة والقدرة على التصرف المناسب في الوقت المناسب. يقول ريتشارد نيلسون: "يجب أن تضع خطة بديلة (B) قبل المباشرة بالخطة (A).. والخطة (B) توجِّهك إلى ما يجب أن تفعله إذا فشلت في الخطة الأصلية.. إلى أين ستذهب؟.. أي قبل أن تبدأ بتنفيذ خطة ما، تكون الإجابة جاهزة لديك.. وتقرر: هذا ما سأقوم به إذا لم أنجح"[١١٣].

• **عندما تحاصر خصمك اترك له مخرجاً**.. ليشعر أن هناك طريقة لنجاته.. لأن المحاصَر الذي لا يجد طريقاً للخروج عادة ما يقاتل بشجاعة

وبأس حتى الموت، وعندها تخسر كثيراً.. ومن المفيد أن تعرف هذا المخرج وتحدده له وتدلَّه عليه.

• **لا تستخدم كل أوراقك**: يقول مارك توين: " الناس يقولون: لا تضع بيضك كلَّه في سلَّة واحدة، ولكني أقول: ضع كل بيضك في سلة واحدة وراقبها جيداً ".. ولكن واقع الحياة اليومية يعلِّمنا أن ظروفاً كثيرة تجعل منا حمقى عندما نحرق كل أوراقنا الرابحة، ونحطم علاقاتنا ونغلق الأبواب خلفنا، أو نضع بيضنا كلَّه في سلَّة واحدة ..**وما يجب أن نتعلمه هنا أنه ليست هناك قاعدة صحيحة دائماً نطبقها على كل حالاتنا، فالقواعد للبسطاء يتبعونها بحرفيتها في كل الظروف، وللحكماء للاستئناس بها، فمرة تكون هذه صحيحة، ومرة تلك، وبحكمتهم يميزون متى يستخدمون هذه، ومتى يطبقون تلك.**

• **لا تعد بما لا تستطيع أو بما لا ترغب أو لا تنوي أن تقوم به أو بما ليس واجباً عليك**.. فإذا طلب منك مديرك أن تقدِّم له تقريراً يوم الخميس، فلا تتماهر وتعده أن تقدمه يوم الثلاثاء.. إن حصل ووعدت فلا بد أن تنفذ وعدك.. والقاعدة تقول: **كن بخيلاً في عهودك ووعودك ما أمكن، ودقيقاً في تنفيذ ما وعدت به.**

إن **المصداقية** ليست قضية أخلاقية في التعاون فحسب، بل تكسبنا أيضاً ثقة بأنفسنا وتزيد احترام الآخرين لنا، فتلعب دوراً كبيراً في نجاحاتنا.. ولكي تضمن مصداقيتك في التعامل، **لا تترك لنفسك فرصة** للخداع أو تتسامح مع النقض والتراجعِ بعد أن تعقد عقداً أو تعاهد عهداً.. إن المصداقية تعطينا ميزات استراتيجية.. **فعندما نلتزم بكلمتنا وننفذ** وعودنا ونفي بعهودنا، **فإن هذا يكسبنا سمعة وقوة تفيدنا في كل تعامل أو تعاقد في المستقبل**.

ومن الحكمة ألا تهدِّد بأكثر مما ستنفِّذه، فعندما تهدد طفلك أنك ستقتله إذا لم يكتب وظيفته قبل خلوده إلى النوم.. ويطلع صباح اليوم التالي دون أن يكتبها، وبالطبع أنت لن تقتله، فإن تهديداتك ستفقد مصداقيتها.. أما إذا قلت له: إذا لم تقم بواجبك قبل خلودك إلى النوم، فلن تحصل على مصروفك غداً.. ثم تنفذ ذلك، فإن تهديداتك تصبح أكثر مصداقية، وإن كانت صغيرة، وستردعه في مرات قادمة أكثر من تهديدك له بقتله.

وعندما يتوعَّد المعلم طالباً بأنه سيطرده من المدرسة ما لم يكتب وظيفته في اليوم التالي، ويأتي الطالب دون كتابة وظيفته، ولا يستطيع المدرس طرده لأن القوانين لا تسمح بذلك، فإنه يفقد مصداقيته لدى جميع الطلاب.. أما عندما يهدده بأنه سيحسم علامة من مجموع علاماته، ثم ينفذ ما توعَّد به فإن مصداقية المعلم تزداد لدى الطالب نفسه وبقية الطلاب لأن كلماته صارت ذات معنى بالنسبة إليهم.

فالسمعة والمصداقية تنهاران بالوعود والتهديدات التي لا تنفذ سواء كانت صغيرة أم كبيرة.. والأفضل ألا تهدد أو تتوعد إلا بمقدار يتناسب مع أداء العمل أو إهماله وبما تكون عازماً حقاً على تنفيذه.. فإذا جاء وقت تنفيذه، نفِّذ ما وعدت أو توعَّدت به.

فعادة ما يحرص الناس على الحذر والحرص في التعامل مع من يشتهر بأنه يقول ما يفعل وينفِّذ تهديداته بحذافيرها مهما كانت النتائج، ويحسبون له ألف حساب ويسارعون إلى تلبية طلباته خلافاً لطريقة تعاملهم مع شخص عُرِف عنه أنه يقول ما لا يفعل، ويتبجح بغير ما ينفذ... **فاستراتيجية حافة الهاوية** Brinkmanship هي استراتيجية تتضمن هذا النوع من التهديد الذي تترافق قيمته وتأثيره مع مقدار مصداقية صاحبه، وتتلخص في استدراج الخصم إلى حدود وقوع الكارثة، مما يجبره على التنازل وإلا حصل له شيء لا يطيق أن يحتمله مما يعتبره مصيبة كبيرة،

ولو كان ذلك سيسبب لنا كارثة ندفع ثمنها غالياً.. ومثال ذلك على مستوى الدول قصة الصواريخ في كوبا بين الولايات المتحدة والاتحاد السوفييتي.. وهي استراتيجية خطيرة وتتطلب أعصاباً حديدية وقسطاً كبيراً من المغامرة، ولا بد لاستخدامها من فهم آلياتها بشكل واضح، حتى لا تصبح خطراً يعود عليك دون تحقيق نتائجها.

ولكي تؤتي هذه الاستراتيجية ثمارها، يقول صاحب كتاب التفكير استراتيجياً: "يجب أن يكون التهديد قابلاً للتصديق، وغير مبالغ فيه، وأن يكون كافياً لجعل الخصم يتأثر ويخشى من تهديداتك"[١٠٤].

ولإقناع الخصم أنك جادٌ فيما تقول هناك عدة وسائل.. كأن تسلِّم الأمر لآخرين، فتعطيهم أوامر وتنسحب.. إذا لم يحصل كذا عند الساعة كذا، افعلوا كذا.. هنا تستبدل العلاقة مع الخصم من معادلة: إذا لم تلبِّ مطالبي، فإنني سأفعل كذا وكذا إلى معادلة: إذا لم تلبِّ مطالبي، فإن كذا وكذا سيحصل، وكلانا سنندم على ذلك.. أو بأن تقطع الاتصالات مع الخصم، فتقول للمفاوض الآخر: إنني سأقطع كل أنواع الاتصال أو اللقاء معك إلى حين تلبية شروطي.. أو بتحطيم الجسور خلفك، وإغلاق كل الأبواب وإلغاء كل الاحتمالات الأخرى.

عندما تقطع على نفسك عهداً في تنفيذ أمرٍ يهمك كثيراً، فإن ما يساعدك على تحقيق هدفك هو قطع الأمل من أية فرصة للتراجع عما قررته.. إن ذلك يدفعك فتعمل بشجاعة وبأس لتحقيق هدفك مهما كان الجهد الذي ستبذله والثمن الذي ستدفعه.

هذا ما يقوم به القادة العسكريون عندما لا يدَعون لجنودهم منفذاً إلا مقاتلة العدو، كما فعل طارق بن زياد عندما أحرق السفن التي رست بقواته على شاطئ إسبانية وقال لهم: "العدو من أمامكم والبحر من

ورائكم وليس لكم اليوم إلا القتال".. وكذلك يفعل المهاجر اليائس إلى بلدٍ جديد بطريقة غير شرعية، فيمزق أو يحرق جواز سفره لئلا يترك لنفسه فرصة واحدة للتراجع والعودة إلى بلد عاقٍّ حرمه الإنسانية وكرامة العيش مهما أصبحت معاناته قاسية.. أو يبيع بيته ويستقيل من وظيفته ولا ينظر خلفه إلا بعد أن يستقر في موطنه الجديد ويعود سائحاً إلى وطنه الأُم.

• **استراتيجية**: ﴿إِن تَكُونُواْ تَأْلَمُونَ فَإِنَّهُمْ يَأْلَمُونَ﴾ [النساء: ٤/ ١٠٤]. This will hurt you more than it hurts me وهذا ما يفعله الأبطال الاستشهاديون الذين يدافعون عن وطنهم وأهلهم في فلسطين، فأرهبوا بعملهم كل الصهاينة، وألقوا الرعب في قلوبهم، بعد أن أثبتوا عملياً أنهم بشر خطرون عند اللزوم لا يكترثون لشيء مهما كان الثمن الذي يدفعونه من حياتهم واقتصادهم، وإن هُدمت بيوتهم وشُرِّدت عائلاتهم.. فهذه الاستراتيجية تتطلب الاستعداد لدفع ثمن كبير مقابل إيذاء العدو لدرجة لا يستطيع احتمالها.

ومن الحكمة ألا نحارب خصومنا بسلاح هم أقوى فيه منا، بل محاولة استجرارهم للصراع معنا بالسلاح الذي نتميز به ونملك وسائله.. فإذا كنت صاحب عقل راجح وحجج دامغة وخصمك ذا عضلات مفتولة، فمن الحكمة أن تتجنب تحويل الحوار إلى صراع بالأيدي.

• **كيف نجعل الطرف الآخر يستثمر ويلتزم؟**: لنفترض أنك تريد شراء ثلاجة، ولست اليوم في مزاج لمفاصلة البائع.. فإذا دخلت أول متجر وقلت للبائع: أريد أن أشتري البرَّاد الذي سعَّرته بعشرين ألف ليرة، ولكني سأدفع لك تسعة عشر ألف ليرة وأحمل البراد الآن أو أمشي.. هل تظن أن البائع سيوافق أو أنه سيلحق بك إلى الباب إذا غادرت متجره؟.. كلا، لأنه لم يستثمر شيئاً في علاقته معك.. لا وقته ولا جهده، كما أنه قد لا يحب طريقة تعاملك معه.

إن السر في إنشاء الالتزام هو في مقدار ما استثمر الشخص الآخر من وقت وجهد في تعامله معك في الحالة التي تحاوره فيها.

The key to making an ultimatum prevail is always the extent to which the other side makes an investment of time and energy.

بينما إذا دخلت المتجر وطلبت أول مرة رؤية ألوانٍ وأنواعٍ مختلفة من البرادات، وانتظرك الرجل إلى أن تسأل زوجتك، ثم عدت في المرة التالية وجعلته يقضي معك نصف ساعة من وقته في شرح خصائص هذا البراد وذاك، ومن ثم جئت في المرة الثالثة وقلت له أريد أن أشتري البراد، ولكني لن أدفع إلا ثمانية عشر ألف ليرة، وعندما لا يوافق تنسحب إلى الباب.. عندها سيتبعك ويوافق قائلاً في نفسه: صحيح أن الربح ليس مجزياً، ولكن ما يؤلمني أكثر هو إضاعة كل هذا الوقت مع هذا الزبون دون أن أبيعه شيئاً.. على الأقل أريد تعويضاً لقيمة الجهد والوقت الذي صرفته.. لا أريد ربحاً فائضاً، ولكن لن أترك هذا الزبون يمشي دون أن يشتري.. إن ذلك سينغِّص عليَّ الأسبوع كله، ومن يدري من سيأتيني بعده؟!.

فالقاعدة تقول: "إذا كانت هناك علاقة تهمُّك مع شخص آخر فيجب أن تُقحمه فيها وتجعله يبدأ بالاستثمار من طرفه - وقته أو جهده أو ماله - والوسيلة إلى ذلك هي أن تبدأ العلاقة بالتعاون واللين وكأنك متلهف للمساعدة والوصول إلى حل مشترك يرضي الجميع[(١)].. وما إن يتورَّط الآخر ويستثمر الكثير من وقته وجهده بحيث يصبح من الصعب عليه العودة إلى حالة الصفر دون مرارة، عندها يسهل عليك الحصول منه على ما تريد من تنازلات.. أما إذا لم يكرِّس شيئاً من وقت أو جهد، وطلبت منه منذ البداية أن يقدم تنازلات، فعلى الأغلب أنه سيفضل الانسحاب، مفترضاً أنه لم يلتق بك أو يعرفك"[١٠٨].

---

(١) راجع ما ذكرناه في ختام فصل (التفاوض)، فهو ينطبق على هذا الفصل أيضاً.

وربما اكتشف هذه القاعدة كل من جرَّب الشراء من الأسواق القديمة.. وسيعرف أن البائعين هم الخبراء في هذا القانون، فالبائع هذه المرة هو الذي يضع الشاري الرجل في موقف الإحراج عندما يبسط أمامه نصف ما في دكانه من أقمشة إلى أن يخجله ويجعل من الصعب عليه أن ينسحب دون شراء شيء.. أما النساء فهنَّ يعرفن هذه الحيلة ولا تهمُّهن كل المجاملات ما لم تقنعهن النوعية والسعر.

ويمكن أن يكون ذلك صحيحاً في علاقات العمل والزواج، وفي استثمار وقتنا وجهدنا في تحقيق أهدافنا، وفي تربية أطفالنا على رعاية قطة أو زراعة نبتة والعناية بزهرة.. وفي كل حالات التعامل والمصالح.

والإنسان الفعَّال يعرف مبادئ اتخاذ القرار ويتقنها بمهارة، ففي كل يوم هناك فرص للاختيار من بينها، ومشاكل وأعمال لاتخاذ قرار بشأنها في المكتب والمنزل والسوق، وصحة تلك القرارات وسلامتها هو ما يُقرر فشلنا من نجاحنا، بل إن بعض هذه القرارات قد تغير مجرى حياتنا وتحدد مستقبلنا.. وهذه القرارات لا تتخذ كلها من طرفنا وحدنا، بل يشاركنا فاعلون آخرون في بعضها، وهؤلاء الآخرون هم بشر مثلنا وليسوا أشياء أو جماد.. تتشابك مصالحهم وخياراتهم وخططهم مع مصالحنا وخياراتنا وخططنا، وتتعارض أو تتوافق معها مما يؤثر في طريقة اتخاذنا لقرارنا.. حتى عندما نملك سلطة كاملة في اتخاذ قرار له علاقة بالآخرين سواء كانوا طلابنا أو أفراد عائلتنا أو مرؤوسينا، فمن الحكمة أن نشاركهم الرأي في القرار.. فالناس عادة لا يلتزمون بما لم يشاركوا في صنعه من قرارات No involvement no commitment ... . فنتيجة خياراتنا تعتمد إلى حد بعيد على مواقفهم وقناعتهم، وقد لا نستطيع تحقيق مصالحنا ما لم نأخذ تلك المصالح بعين الاعتبار ونعنى بها ونساعدهم على تحقيقها... كما أن القرار يكون أقرب إلى الصواب عندما يشارك مجموعة من الناس في إبداء

آرائهم ووجهات نظرهم حول الموضوع. وينجح ذلك بشكل خاص عندما تقاد جلسة اتخاذ القرار الجماعي من قبل شخص خبير يشجع كل الآراء ويحث المشاركين الأضعف والأصغر سناً والأقل خبرة على الكلام أولاً وقبل فرض رأي الأقوياء والخبيرين فلا يكون على الضعاف اتباعهم، كما أنه يؤجل رأيه وحكمه في معظم الأحيان إلى النهاية.. ويساعد المجموعة على الفصل بين الأسباب الأخلاقية لحكمهم والأسباب الموضوعية كالنتائج العملية من اتخاذ القرار دون إهمال أي منهما.. وأخيراً يلخص الآراء ويقترح القرار النهائي.

وإن كان اتخاذ القرار فناً أكثر من كونه علماً نتمسك فيه بقواعد ثابتة لا تتغير، فإن ما يلزمنا هو فهم آليات اتخاذ القرار والتدرب عليها لتصبح جزءاً من أسلوب حياتنا وسلوكنا.. وإن كان الاهتمام باتخاذ القرار ومعرفة آلياته ميزة لا تحتاج لأكثر من الفطنة في الأمور اليومية البسيطة، كأن نقرر ما نأكل وأي فيلم نشاهد وما الذي نفعله في أوقات فراغنا، فإنها تصبح ضرورةً لا يُستغنى عنها في الشؤون التي لها أثر كبير في مستقبلنا، كما أن معرفة تفاصيل وآليات اتخاذ القرار تغدو أكثر ضرورة لمن يتبوؤون مراكز قيادية عالية فتؤثر قراراتهم في أنفسهم وفي كثيرين ممن حولهم، ولا بد لهم من التوسع في فهمها والتدرب عليها على أيدي مدرب مختص، فلا تكفي التجربة والخبرة والتدرب الذاتي، حتى لأولئك الذين يظنون أنهم يتقنونها، فمدرِّب اتخاذ القرار كمدرب السباحة يبين الأخطاء الشائعة ويلفت النظرَ إلى أمور لا تخطر في بال الكثيرين.. أما اتخاذ قرار عادي بشكل سليم فيلزمه اتباع أربع خطوات:

١- تحديد الموضوع الذي نريد أن نتخذ قراراً بشأنه؟.

٢- جمع المعلومات، وعدم الاكتفاء بالجاهز منها، أو تلك التي نرغبها ونحبها، بل البحث المقصود عن معلومات مضادة، بأن

نسأل أنفسنا أسئلة نحاول أن نناقض فيها ما نعتقد أنه صحيح وبدهي.

٣- الاستنتاج بطريقة منتظمة لا عشوائية.

٤- الاستفادة من تجارب الآخرين وملاحظاتهم، وتجاربنا السابقة في حالات مشابهة.

وليس من المهم فقط أن نحرص على أن تكون جميع قراراتنا صائبة مهما استغرقنا ذلك من بحث وتحليل وتفكير وانتظار، بل إن من المهم أيضاً أن نتخذها في وقت معقول.. فإذا كانت قراراتنا صحيحة دائماً، فلا بد أننا نصرف وقتاً طويلاً أكثر من اللازم في التفكير.. فكل منا يستطيع أن ينتظر سنة ليبحث عن جميع المعلومات، ويتردد إلى أن يتخذ قراراً صحيحاً مئة بالمئة حول قضية معينة، في حين أن اتخاذ قرار كهذا قد لا يحتاج إلى أكثر من يوم واحد أو أسبوع.

إذا كنت قد تقدمت يوماً إلى امتحان اللغة الإنكليزية كلغة أجنبية والمسمى (TOEFL)، فستعرف تماماً ما أقصده هنا.. فهو يتضمن أسئلة كثيرة يجب الإجابة عنها في وقت محدد.. والحقيقة أن الطالب الجيد يستطيع الإجابة بشكل صحيح عن جميع الأسئلة إذا أتيح له ما يكفي من الوقت للتفكير بها وتحليلها، ولكن الذين صمَّموا هذا النوع من الامتحانات يرون أن معرفة مستوى الممتَحن وتقدير كفاءته تستوجب أن يُمنح وقتاً محدداً للإجابة عن كل سؤال، فالسرعة في الإجابة دليل على إتقان اللغة أيضاً.. والاستراتيجية السليمة لجمع أعلى معدل ممكن في هذا الامتحان هي أن تعرف أنك إذا صرفت وقتاً أطول مما يجب للإجابة عن أسئلة الامتحان الأولى، فسينتهي وقت الامتحان قبل أن تصل إلى الأسئلة العشر وربما العشرين الأخيرة.. وبالمقابل فإنك إذا أنجزت الامتحان قبل نهاية الوقت المخصص له بربع ساعة، فهذا يعني أنك كنت تتسرع في

اتخاذ قراراتك (الإجابة عن الأسئلة) وخسرت وقتاً كان عليك استخدامه في مزيد من التفكير فتصيب في إجاباتك أكثر.

فلا بد من الموازنة الدقيقة بين منح وقت معقول لكل سؤال وعدم المبالغة في صرف الوقت للتفكير في الإجابة.. وإذا كان لا بد من التفكير للإجابة عن سؤال ما فيجب ألا يدوم ذلك طويلاً.. وعادة ما يفشل من لم يتدرب على هذه الاستراتيجية ويتقن هذه المعادلة، فلا يتمكّن من تحصيل علامات عالية وإن كانت مهاراته اللغوية جيدة.

يحدد الكاتبان إدوارد روسو Edward Russo وباول شوماخر Paul Schoemaker الأفخاخ والأخطاء الأكثر شيوعاً التي يقع فيها معظم الناس عند اتخاذ قرار (Decision traps) بالأسباب التالية[٦٤]:

١- **التسرع في اتخاذ القرار** وذلك عندما نباشر بجمع المعلومات والوصول إلى الاستنتاج قبل التفكير بطبيعة الحالة التي نواجهها وقبل البحث عن الطريقة الأفضل لاتخاذ القرار المناسب لهذه الحالة.. فإذا أخطأنا من البداية، فإنه لن يفيدنا أن نبالغ في جمع المعلومات الزائدة عن الحاجة، فهذه المعلومات الزائدة تزيد غرورنا بأن قرارنا صحيح، ولكنها لا تساعد في تصويب القرار.

٢- **قصر النظر عن معرفة الأهداف الحقيقية** وعدم القدرة على التفكير خارج إطار محدد، أو العجز عن تحديد المشكلة بطرق مختلفة غير التي تعودنا عليها، والمباشرة بحل مشكلة وضعنا إطارها غير الصحيح في عقولنا دون التفكير في إطار آخر قد يكون أكثر صحة، أو البحث عن خيارات أفضل.

٣- **الثقة الزائدة بالنفس** وبأن قرارنا صحيح، وأن خبرتنا كافية، وأنه لا حاجة لنا لجمع أية معلومات لاتخاذ القرار، فالثقة الزائدة لا تعني الصحة والدقة الكاملة.

٤- **الاعتماد على معلومات غير كافية** أو على المعلومات الجاهزة والسهلة والقريبة منا، تلك التي تستهوينا وتريحنا فلا نبحث عن معلومات هامة.. إن مفتاح المسألة هنا ليس في جمع المعلومات والحقائق الصحيحة، بل بمحاولة نقض كل الافتراضات والاعتقادات والآراء التي نتبناها ونرغبها عادة.

٥- سيطرة رأي المجموع والظن بأن مجموعة من الناس لابد أن يكونوا على صواب إذا أجمعوا على رأي محدد، وبنفس القدر نقع في الخطأ عندما لا نقدِّر ملاحظات الآخرين، أو لا نراقب ونحلل طريقتنا في اتخاذ قراراتنا، ومواقع ضعفنا فيها.

نقع في الفخ الأول (التسرع في اتخاذ القرار) عندما نغرق في مشكلة باحثين عن قرار مناسب أو حل مناسب دون أن ندرك أنه قد لا يتوجب علينا اتخاذ القرار أصلاً، أو أن علينا تأجيله إلى وقت لاحق.. فقد نبدأ بالتفكير بنوع المكيِّف الذي نريد شراءه، وسعره وحجمه واستطاعته ولونه، ثم نتخذ قراراً نظنه صائباً بعد مقارنة صحيحة للخيارات المتوفرة دون أن نسأل أنفسنا سؤالاً بسيطاً: هل يجب أن نشتري مكيِّفاً أم لا؟.

فسؤال مثل: أي منزل أشتري؟.. يعني: كيف أتخذ قراراً.. أما سؤال مثل: هل أشتري منزلاً أم لا؟.. فيعني: هل يجب أن أتخذ القرار أصلاً أو كيف يتخذ القرار بشكل صحيح في مثل هذه الحالة.. وهو أشمل وأهم من السؤال الأول.

فالنظر إلى الموضوع من منظور أشمل وأوسع يتطلب منا التفكير من خارج الصندوق Out of the Box وقبل أن تبدأ بسؤال نفسك فيما إذا كان عليك أن تشتري سيارة سياحية أم سيارة حقلية، وتُورِّط نفسك في المقارنة واتخاذ القرار باختيار السيارة الأكثر ملاءمة لك، يجب أن تجيب نفسك عن سؤال أهم: هل ظروفي الراهنة تناسب شراء سيارة أم لا؟.. وقبل أن

تبدأ المقارنة بين خياري الهجرة إلى فرنسة أو أمريكا يجب أن تسأل وتجيب: هل أهاجر أم لا؟.. وهذا ما نسميه ما وراء اتخاذ القرار Metadecision **فقبل أن نفكر بالقرار الذي يجب أن نتخذه تجاه قضية معينة، والوقت اللازم والكافي لاتخاذه، وهل هناك وقت محدد يجب عدم تجاوزه.. وما هي الخطوات اللازمة كجمع المعلومات ومقارنة البدائل.. وما هي الوسائل المتاحة والخبرات المماثلة في الماضي التي يمكن الاستفادة منها.. وما هي إمكانياتنا ووسائلنا.. وهل يجب استشارة الآخرين الأكثر خبرة للمساعدة في اتخاذ القرار.. يجب التفكير أولاً وقبل كل هذه الأسئلة بالنتيجة التي نأمل أن نحصل عليها وهل خيارنا سيضمن لنا الوصول إلى هذه النتيجة... وهل المرابح والخسائر الناجمة عن اتخاذ هذا القرار واضحة ومحددة.. وما هي العواقب قريبة الأجل وبعيدة الأجل التي ستنجم عن اتخاذ هذا القرار.. وفي ما إذا كان من المهم اتخاذ القرار أصلاً.. يقول روسو وشوماخر: "لا شيء يمكن أن نحصل منه على نتائج أفضل في وقت أقل كالتفكير السليم فيما وراء اتخاذ القرار"[٦٤].**

ومن المهم تأطير المشكلة التي نواجهها بشكل صحيح، فلا نعتمد إطاراً جاهزاً تكوَّن لدينا نتيجة الثقافة والعادات والتجربة السابقة.. ويلزمنا للتكيف مع الظروف الجديدة إعادة النظر في تلك الأطر الجاهزة التي نعالج فيها مشكلاتنا، ونتخذ على أساسها قراراتنا.. ولإعادة تأطير المشكلة لا بد من فهم الإطار السائد الذي نعالج فيه عادة مشاكلنا، ونحاول توليد أطر جديدة أكثر ملاءمة، ثم اختيار الإطار الأنسب للمشكلة الراهنة.

فعندما تواجهنا مشكلة أو قضية معينة تستوجب منا اتخاذ قرار بشأنها فإن أهم ما يلزمنا هو أن نمتلك عقلاً منفتحاً وغير مقيد بطريقة تعودناها لا تناسب حالتنا، وقد تعمي بصيرتنا عن أهم ما يجب أن نقوم به فندفع

ثمناً غالياً.. كما يجب أن نكتسب القدرة على إبداع طرق جديدة وخيارات جديدة نقارن فيما بينها ونميل نحو أفضلها وأنسبها.. وهنا يجب أن نفكر: هل نحن نهتم في منافعنا العاجلة دون الاكتراث بمستقبلنا ومصالحنا الباقية الدائمة؟... هل تسيطر علينا الفوائد المادية أو الشخصية أم تهمنا السمعة والشهرة وإرضاء الآخرين ولو كانت على حساب مصالحنا وواجباتنا وقيمنا؟.. وهل نأخذ في الحسبان إمكان تغير الأحوال أم تخدعنا الظروف الآنية والطارئة؟ . .

إننا لا نستطيع أن نخرج من الإطار الذي قيدنا به أنفسنا في اتخاذ قراراتنا ومواقفنا بسبب عاداتنا وتقاليدنا وثقافتنا ومستوى علمنا إلا إذا تحدينا أنفسنا وحاولنا أن ننظر إلى تلك المواقف بنظرة الشك والنقد والبحث عن مواقع الخلل والانحياز، وأن نستمع إلى رأي أولئك الذين لا نحب آراءهم عادة ولا نقدرها، وأن نبحث عن طرق جديدة في التفكير وفي التقويم تناقض كل ما تعودنا وجربناه وفشلنا.. فنضع الإطار الملائم للمشكلة التي نبحث عن حلها والقضية التي ننوي اتخاذ قرار بشأنها، وبما يتناسب مع تلك المشكلة بالذات وتلك القضية بالذات وبما يتناسب مع حجمها وظروفها وعواقبها.

ويجب أن نوضح هنا عدم التناقض بين ما نذكره هنا من سلبيات الثقة الزائدة بالنفس عند اتخاذ القرار وما تكلمنا عنه من ضرورة التفاؤل والإيجابية والثقة بالنفس في شؤون معاشنا.. فالإنسان الفعَّال يوازن بين التواضع والغرور.. لأن من يغالي في تقدير نفسه يفاجأ بالفشل، ومن يفرط في الإقلال من قيمتها وقدرتها لا يحاول النجاح.. **وهنا يجب أن نراوح بين حكمتين أولاهما لكونفوشيوس تصلح لاتخاذ القرار، والثانية لـ غوته تصلح لتنفيذه بعد اتخاذه.. يقول الأول: "إن حقيقة المعرفة هي أن نعرف أننا نعرف ما نعرف وأننا لا نعرف**

ما لا نعرف"... ويقول الثاني: "إن على الإنسان أن يقدِّر نفسه أكثر من قدرها ليحقق كل ما يريد"... فالواقعية عند كونفوشيوس تتطلب منا أن نعترف بجهلنا عندما لا نعرف، ونفكر ونتعلم ونستشير لتكون قراراتنا سليمة ومناسبة، وأن نقدِّر ضعف أنفسنا وميولها فلا نقع في الغرور، بل نقرَّ بعجزنا ونقاط ضعفنا وعدم توفر الوسائل الكافية، فلا نتخذ قرارات نارية ومستعجلة لا تتناسب مع ما جهَّزنا أنفسنا لتحمُّله.. ولكن التفاؤل والثقة عند غوته تتطلب منا ألا نتردد بعد اتخاذ قراراتنا، بل نمضي إلى أهدافنا مقدِّرين أنفسنا وإمكاناتنا حق قدرها، واثقين أن النتائج ستكون على ما يرام ..فجرعة من التفاؤل الزائد تساعد المنفذين على إنجاز عملهم، أما المخططون فلا بد أن يحافظوا على واقعيتهم.. وهذا المعنى يبدو جليّاً في الآية الكريمة: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ﴾ [آل عمران: ٣/ ١٥٩] فقبل اتخاذ القرار يحتاج الأمر إلى التشاور مع الآخرين وصرف بعض الوقت في التفكير والتردد والتمحيص والتحليل والبحث عن معلومات، وخاصة في أيامنا التي أصبحت فيها الأمور على درجة من التعقيد بحيث أضحى من غير المعقول أن يتخذ شخص واحد بمفرده أفضل القرارات عندما يتعلق الأمر بمؤسسة أو جماعة أو مجتمع، حيث هناك الكثير من أصحاب المصالح الذين تختلف وجهات نظرهم ومصالحهم، والكثير من المعلومات الخفية والمتغيرة.. ومن غير المعقول أيضاً أن نتغنى بفكرة الشورى ثم نقول إنها غير ملزمة، استخفافاً بعقول الناس وتكريساً للحكم الفردي. بل إن الشورى ملزمة، وما قيمتها إن لم تكن كذلك؟ فالديمقراطية أقرب إلى الله منها إذن!! ... أما الواقعية والعزيمة فتعني أنه بعد أن يتم التشاور وتؤخذ كل الآراء بعين الاعتبار ويتخذ القرار فعندها لا بد من العمل بثقة وتفاؤل وعزيمة في تنفيذه.

إن النجاح يتطلب من الإنسان أن يكون واقعياً Realist عند اتخاذ القرار، على نفس القدر الذي يكون فيه متفائلاً Optimist عند تنفيذه.. ولأن قليلاً من الناس يستطيعون التبدل للاختيار بين الواقعية والتفاؤل في الوقت المناسب لكل منهما فإن هذه المرونة هي ما يميز الإنسان الفعَّال عن سواه.

ومن المفيد قبل اتخاذ القرار وضع تصور حول الأخطاء والمشاكل التي يمكن أن تحصل ومسبباتها ونتائجها، وذلك في مرحلة مبكرة من العملية بهدف تحاشيها، ووضع سيناريوهات متفائلة ومتشائمة على التوازي، وأن نفكر بما يمكن أن يحصل وأسبابه.. وكيف نتصرف في كل حالة ..**إن تصوُّر أنفسنا في وضعٍ ما قبل أن نقع فيه، والسفر بعقلنا مع الزمن** Mental time travel مما نحن فيه إلى ما يمكن أن نكون عليه، ثم العودة إلى الحاضر ووضع الخطط لتحاشي كل المشكلات التي يمكن أن نقع فيها، هي جوهر عملية التفكير الاستراتيجي.

عندما تتحدث لأحدهم عن مشكلة وقعت لك، فإنه يفنِّد لك الأسباب متسائلاً: كيف لم تكن قادراً على استيعابها على الرغم من الوضوح التام لأسباب حصولها؟.. ويؤكد لك أن هذه الأسباب منطقية وواقعية وأن نتائجها حتمية.. لكن الشخص الحكيم نفسه الذي يحلل المشكلة التي وقعت لا يكون قادراً على التحليل بنفس الثقة فيما إذا كلمته عن شكوكك في مشكلة مشابهة ستقع في المستقبل.. ومن هنا تأتي قدرة الإنسان الفعَّال على وضع نفسه في أتون المشكلة وكأنها حدثت فعلاً، فيسافر بعقله مع الزمن وهو لا يزال في الواقع على برِّ الأمان.

وماذا بعد أن نقع في المشكلة؟.. إن المشاكل التي نقع فيها يتطلب منا رفع مستوى تفكيرنا لنتمكن من معالجتها، وهذا يتطلب الكثير من الفهم والتفكير والتحليل.. ورفع هذا المستوى يتطلب منا أن نؤمن بأن

لكل مشكلة حلاً، وأن مع العسر يسراً، وأن الخلاص من المشكلة يحتاج إلى الهدوء، فالنزق والتعصيب يفقداننا الكثير من طاقتنا، كما يتطلب منا عدم التسرع في استنتاج الحل.. بل المزيد من البحث عن الحقائق والمعلومات وتقويمها بإنصاف وحصافة وموضوعية، ثم وضع عدة احتمالات لحل المشكلة واختيار الأفضل منها.

تقول تعاليم جيتا الهندوسية: "**إن التطلع إلى ما وراء الواقع المعروف يتطلب منا تركيباً جديداً لعقولنا، وعيوناً جديدة، وآذاناً جديدة**"[٩١].. ويقول آينشتاين: "**إننا لا نستطيع أن نحل المشاكل التي خلقناها لأنفسنا في مستوى معين من التفكير بأن نبقى على ذلك المستوى**".

أرجو أن يكون القارئ قد تذكر الآن مشكلة تخلفنا، وشروط نهضتنا.. ووسائل وأساليب التغيير التي ننتهجها، وما يجب تعديله فيها، وما لم يكن قد تذكرها أثناء قراءة هذا الفصل ولا عند الانتهاء منه، فإنني أنصحه أن يعيد قراءته واضعاً ذلك نصب عينيه.

❀ ❀ ❀

المزيّة التاسعة

المواصفات الشخصية

إذا سقطت شجرة في الغابة، ولم يكن أحد هناك ليسمع صوت سقوطها.. فهل صنعت أي صوت؟!.»[٦٩]

إن منهج التخطيط السليم لمعرفة ما يجب القيام به للوصول إلى الهدف المنشود، وتنفيذ مكوِّنات الخطة الموضوعة بكفاءة وإتقان ومثابرة في كل ساعة وكل يوم هو ما يُحدث التغيير في حياتنا، فننتقل من حال اللامبالاة وإضاعة الوقت إلى الحياة الهادفة المنتظمة الفعَّالة.

وعلى الرغم من أن عمليتي تحديد الهدف ووضع الخطة للوصول إليه مهمتان صعبتان، إلا أنهما تعتبران سهلتين مقارنة بالتطبيق العملي.. فكثيراً ما نعاهد أنفسنا ونحدد أهدافاً هامة ثم لا نقوم بعمل واحد لتحقيقها، وفي أحسن الأحوال نبدأ العمل ثم نتوقف بعد يوم أو يومين وننكص راجعين.. لماذا؟.

لماذا لا نلتزم بالعهود التي نعاهد عليها أنفسنا مطلع كل عام ونعلم علم اليقين أن في تنفيذها كل الخير لحياتنا ومعاشنا؟.. ولماذا لا نتحمَّل المعاناة اللازمة لإحداث التغيير اللازم في سلوكنا وأعمالنا ومواقفنا وردود أفعالنا؟.

لماذا نتخذ قراراً بترك التدخين وإنقاص الوزن وممارسة الرياضة المنتظمة، *ثم نتراجع في الأسبوع الأول من عهدنا؟*.. ولماذا لا نتمكن من الاستمرار على الرغم من معرفتنا الأكيدة لما يفيدنا وما يضرُّنا؟.. ولماذا لا ينفع وجود الحافز الكبير والمصلحة الواضحة في تنفيذ قراراتنا وتغيير مواقفنا؟.

إن تكرار أخطائنا وفشلنا في الالتزام بعهودنا يدل على أننا اكتسبنا عاداتٍ ثابتة نستمر بممارستها على الرغم من علمنا بآثارها السيئة علينا، ويعود ذلك إلى ضعف شخصيتنا وتاريخ حياتنا وقلَّة تقديرنا لذواتنا.. فنحن لم نضع رصيداً كافياً من المواقف والأعمال الناجحة في حساب احترامنا لأنفسنا يساعدنا على تغيير أنفسنا والالتزام بتنفيذ ما اقتنعنا به من قرارات، ورعاية ما أقسمنا عليه من عهود.

ورصيد احترامنا لأنفسنا Our personal integrity account هو المصطلح الذي يستخدمه ستيفن كوفي [٨٥].. للتعبير عن ثقتنا الحقيقية بأنفسنا.. فإذا كان لديك حساب في المصرف، فأنت تزيد من قيمته كلما أودعت مالاً إضافياً في حسابك، وتُنقص من قيمته كلما سحبت مالاً من هذا الرصيد.

وللثقة بالنفس واحترام الذات حسابٌ ورصيدٌ مثل حسابات وأرصدة البنوك.. فكيف نزيد رصيدنا فتزداد ثقتنا بأنفسنا واحترامنا لذواتنا؟.

إن زيادة ثقتك بنفسك لا تكون بأن تتبجَّح أمام الناس وتقول: أنا أثق بنفسي، ولا بأن تمشي وتلبس وتظهر بطريقة توحي للآخرين أنك كذلك، ولا بالاحتماء خلف المنصب الذي وصلت إليه بالمصادفة أو الحظ دون كفاءة ولا جدارة، ولا بالمال الذي اكتسبته بالوراثة أو التحايل أو المقامرة.. فهذه الأشكال من الثقة الجوفاء تسقط أمام أول تجربة قاسية تمرُّ بها، فما إن يزول المظهر أو المال أو المنصب المزيف حتى ينكشف

ما يخفيه الضِّعاف من ضحالة في ثقتهم بأنفسهم وفراغ في شخصيتهم.. أما أولئك الممتلؤون ثقة تعتمد على ما استثمروه من أعمال وتجارب ومواقف أصيلة أودعوها في رصيد احترامهم لذواتهم، وأياً كانت مواضعهم أو مناصبهم، فإنهم يشعرون بقوة كبيرة لا تتزعزع أو تتأثر بفقدانِ أو حيازةِ منصبٍ أو جاهٍ أو مال.

فشخصية الإنسان هي مرآة لما تكدَّس فيها من علمه وعمله، ومعرفته وتجاربه، وأفكاره ومواقفه، وأفعاله وردود أفعاله، والمهارات التي تعلَّمها وأتقنها.. وعليها يعتمد نجاحه في تجاربه وقراراته وعهوده ومواقفه القادمة.

يستطيع الناس عادة كشف حقيقة الإنسان وشخصيته، وهم يستشعرونها من كلماته وحركاته ومواقفه ونظراته.. فإذا كانت كلماته وأعماله مزيَّفة غير أصيلة ولا تعكس حقيقته، فإنهم، حتى الأطفال منهم، يكتشفون ذلك، ويميِّزون الحقيقة من الادعاء، ويتبيَّنون الصادق الأصيل من المقلَّد الكاذب.. يقول إيميرسون: " إذا عشنا بصدق، فإننا سوف نرى بصدق ..**من السهل على الرجل القويِّ أن يكون قوياً، تماماً كما من السهل على الضعيف أن يكون ضعيفاً**.. عندما يعيش الإنسان مع الله، فإن صوته ينبغي أن يكون عذباً مثل خرير الجدول أو هفهفة القمح "[٨٩].. **فجوهر الإنسان يشعُّ من داخله ليعبِّر عن حقيقته دون إرادته، فهو ليس ما يقوله الناس عنه، ومعظمه مجاملات ورياء، كما أنه ليس ما يحاول تمثيله أمام الآخرين فيجتهدون في تكريس قناعته الزائفة بنفسه، ويؤكدون له أنهم يصدقونه**.. ولا يذكرون ذلك الإشعاع غير المرئي الذي ينبعث من كل جارحة من جوارحه معبِّراً عن حقيقته وجوهر شخصيته مهما تظاهر بخلافه، ولا يجد من يصارحه أنه لا يستطيع أن يخدعهم مهما كان حاذقاً وذكياً.. وأن سحر الشخصية يجري في دمائها، ويخرج مع أنفاسها،

ويشعر به الآخرون بحدسهم المرهف، فيتعرفون عليها دون عناء، سواء تكلم أو بقي صامتاً، تحرك أو بقي ساكناً.. وإن حدث أن تمكَّن أفراد من خداع بعض الناس كل الوقت، أو كلَّ الناس لبعض الوقت، فلا أحد يستطيع أن يخدع كل الناس كل الوقت.. وعلى افتراض أنه استطاع ذلك، فلن يستطيع أن يقنع نفسه بأنه على غير حقيقته، وهذا هو الأهم.

فثقتك الراسخة بنفسك تتكون من رصيد حقيقي مما أودعته في حساب شخصيتك من تجارب ناجحة أو محاولات صادقة في السيطرة على ضعف نفسك، وفي الالتزام بما تعهَّدْتَه تجاهها، أو عاهدت الآخرين عليه.

وكما نضع رصيداً في حساب احترامنا لأنفسنا، فإننا نقوم أيضاً بسحب قسطٍ من هذا الرصيد عندما نكذب على الآخرين أو نغتابهم أو نتظاهر بغير حقيقتنا أو نخفي أعمالاً نخجل من إعلانها.. كما نفقده عندما لا نلتزم بتنفيذ الخطط التي وضعناها، أو نعقد عهوداً مع أنفسنا ومواثيق مع الآخرين ثم لا نلتزم بها.. وشيئاً فشيئاً نفقد ثقتنا بقدرتنا على معاهدة أنفسنا مرة أخرى.. وقد تكون الحكمة من صوم ثلاثة أيام لمن يحنث بيمينه آلية تساعده على استرداد ما خسره من رصيد احترامه لذاته.. وذلك لما يحتاجه الصوم من إرادة وضبط للنفس.

وعلى التوازي تماماً مع نموِّ ثقتنا بأنفسنا.. تنمو ثقة الآخرين بنا وتزداد مصداقيتنا.. وفي هذه الحالة نضع رصيداً في حساب تقديرهم واحترامهم لنا.

يقول كوفي: "إن الموثوقية Trust تعبِّر عن مصداقيتنا وثقة الآخرين بنا، وتزداد بقدر ما نضعه في حسابنا لديهم Our emotional bank account من قيمة لمواقفنا السابقة معهم، ومما عرفوه عنا من صدق ووفاء وشرف والتزام، وعندما نحفظهم في غيبتهم"[٨٥].. **في البنك**

نضع نقوداً، فيزيد رصيدنا.. أما في علاقتنا مع الآخرين، فإن لطفنا وشرفنا ووفاءنا بوعودنا وإتقاننا للعمل الموكل إلينا يزيد من رصيد ثقة الآخرين بنا.. وكلما زاد هذا الرصيد، أصبح الآخرون أكثر تفهماً لنا، وراحة في التعامل معنا، وتسامحاً مع الصغير من هفواتنا.. وعندما ينهار هذا الرصيد، بسبب مواقف الغش والخداع والكذب، فمن الصعب إعادته إلا بعملية جراحية.. وهذا ينطبق على علاقتنا مع أولادنا وطلابنا ومرؤوسينا.. ما إن يبدأ رصيدنا من احترامهم وتقديرهم لنا بالانحسار، حتى يعلموا أننا لم نعد جادِّين فيما نسألهم ونأمرهم، وتفقد كلماتنا معناها، فلا يعطون قيمة أو شأناً لتوجيهاتنا ونصائحنا، ولا يبالون في طريقة تعاملهم معنا، ولا يأملون في مكافأة منا أو يخافون من عقوبتنا.. أما عندما نحافظ على رصيدنا ونعززه، فإنهم يقدِّرون آراءنا ويحترمون مواقفنا ويحسبون حساباً لكلماتنا ويحذرون من تكرار أخطائهم معنا.

يقول جيمس كورنسي: "المصداقية من أصعب الصفات اكتساباً، كما أنها أكثر الصفات الإنسانية هشاشة.. إنها تُكتسب دقيقة بعد دقيقة وساعة بعد ساعة وشهراً بعد شهر وعاماً بعد عام، لكنها إذا لم يُعتن بها تُفقد في فترة قصيرة جداً، وربما في تجربة واحدة.. إننا نرغب عادة في التسامح مع بعض التجاوزات الصغرى كزلَّة اللسان، أو كلمة تقال خطأً، أو عمل غير متقن.. ولكن يأتي وقت تصل فيه الأمور إلى حدٍّ يكون الزعماء فيه قد استنفدوا مصداقيتهم بالكامل، وسيجدون أن من المستحيل تقريباً أن يستعيدوها"[١٣].

عندما تأخذ على نفسك عهداً أن تقوم بعمل إيجابي ونافع ومتحضر مهما كان صغيراً، أو تتخلى عن عادة سيئة لا تعجبك وتلتزم بذلك، أو تعطي وعداً للآخرين وتنفِّذه، يزداد رصيدك، وتزداد ثقتك بنفسك، ويزداد احترامك لذاتك، ولو كنت الوحيد الذي يعلم بما تعهَّدت والتزمت به..

أما عندما تعجز عن الالتزام وتضعف أمام أهوائك وتستسلم لرغباتك وتتخلى عن عهدك، أو تخون الآخرين وتخذلهم وتخدعهم، فإنك تفقد جزءاً من رصيد احترامك لذاتك وثقتك بنفسك وقوة شخصيتك مهما تظاهرْتَ بالثقة بالنفس والقوة واحترام الذات.

وعندما تضع هدفاً معقولاً ومفيداً وتعمل للوصول إليه خلال يوم أو أسبوع أو شهر أو سنة، ثم تنتهي المدة المقررة، وتحقق هدفك كاملاً، فهذا رصيد جديد يزيد من قوة شخصيتك ويعزِّز خبرتك وتقديرك لنفسك.. أما إذا مرَّت الأيام دون أن تحرِّك ساكناً، وجاء الموعد المحدد دون أن تحقق شيئاً، فإنك تسحب من رصيدك وتتراجع ثقتك وتقديرك لذاتك ويضعف احترامك لنفسك.

إن مفتاح احترام الذات وتقديرها، وأساس النجاح في التغيير هو مجموعة من العهود والوفاء بها، فالتزامك يزيد من قوتك وقبولك لذاتك واحترامك لها وسيطرتك عليها، وتصبح بذلك أكثر شجاعة وفعالية وثقة ومبادرة.. وخطوة بعد خطوة، تتحول من إنسان كئيب فاشلٍ باهتٍ مزيَّف إلى إنسان أصيل ساطع متوهِّج.. يعرف ما يريده وما يستطيعه، ويعمل على تحقيقه بجرأة ومثابرة... وهل التطور والتغيير غير قرارات صائبة نتخذها ثم ننفذها.. أم هل هو شيء آخر غير أن نتعلم كيف نعاهد أنفسنا والآخرين ومن ثم نلتزم تلك العهود..

وقد مدح الله المؤمنين لأنهم ﴿وَٱلَّذِينَ هُمْ لِأَمَٰنَٰتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَٰعُونَ﴾ [المعارج: ٧٠/ ٣٢]. وأمرهم أن يوفوا بعهدهم ﴿وَأَوْفُواْ بِٱلْعَهْدِ إِنَّ ٱلْعَهْدَ كَانَ مَسْـُٔولًا﴾ [الإسراء: ١٧/ ٣٤]... ليس لأن الوفاء بالعهد خلقٌ صالح فحسب، بل لأن ذلك يزيد شخصياتهم رقيًّا وذواتهم احتراماً.. كما حثَّهم أن ينفِّذوا ما يقولون ويتعهدون ويَعِدون: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ۝ كَبُرَ مَقْتًا عِندَ ٱللَّهِ أَن تَقُولُواْ مَا لَا تَفْعَلُونَ﴾ [الصف: ٦١/ ٢-٣]. وذمّ

﴿ٱلَّذِينَ يَنقُضُونَ عَهْدَ ٱللَّهِ مِنۢ بَعْدِ مِيثَٰقِهِۦ وَيَقْطَعُونَ مَآ أَمَرَ ٱللَّهُ بِهِۦٓ أَن يُوصَلَ وَيُفْسِدُونَ فِى ٱلْأَرْضِ ۚ أُو۟لَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْخَٰسِرُونَ﴾ [البقرة: ٢/٢٧]. هل يمكن أن نقول: إنهم يخسرون إضافة إلى خساراتهم الأخرى رصيداً من حساب شخصيتهم.. لا أدري، فأنا لست فقيهاً ولا مفسِّراً.

إنك تساوي ما حصَّلته من قدرات فهمية ومهارات عملية سهرتَ الليالي على تعلُّمها وتجريبها، وتساوي ما دفعت ثمناً غالياً من وقتك وجهدك ومالك للحصول عليه.. وإذا كانت مزاياك الشخصية حقيقية، فإن علاماتها تصدر منك بكل تلقائية وسلاسة.. يقول إيميرسون: "إن قوة الشخصية تراكمية، فكل أيام الفضيلة السالفة تفعل فعلها من الموقف الراهن.. ما هو الشيء الذي يصنع جلال أبطال الحقول وأبطال المجالس الذي يملأ المخيَّلة؟.. إنه الإحساس بفطار من الأيام العظيمة والانتصارات التي وراءهم.. إنها تلقي بضوءٍ مجتمع على الممثل المتقدم، فيبدو كما لو أنه محفوف بحاشية مرئية من الملائكة"[٥١].

والطريقة الوحيدة لتكتسب هذه الميزات وتكون ناجحاً مع الناس وتكسب ثقتهم هي أن تغير نفسك من الداخل.. فالتظاهر لا ينفع.. فلكي يقتنع الناس أنك مثقف، لا بد أن تكون مثقفاً فعلاً، ولكي يقتنع الناس أنك صادق وشريف، لا بد أن تكون صادقاً وشريفاً، ولكي يقتنع الناس أنك ذو شخصية قوية، لا بد أن تكون شخصيتك قوية.. وإذا كنت من النوع السلبي المتواكل المتردد، فلن تقنع أحداً في العالم أنك مبادر وإيجابي وفعَّال ومقدام، اللهم إلَّا أمَّك وطفلك.

فبناء الشخصية السويَّة يبدأ هناك.. عندما تكون وحدك وتحترم ذاتك فلا تفعل في السرِّ ما تخشى أو تخجل أن تفعله في العلن.. عندما تكون صادقاً مع نفسك ومع الآخرين وترفض التظاهر والمجاملات المزيفة.. عندما تنجد صديقاً وتساعده دون إعلان ذلك وفضحه على الملأ..

عندما تسهر الليالي تؤدي واجباتك بعيداً عن هرج المهرجين، وترفض سهرات الأصدقاء على الرغم من حبك لها مفضلاً عليها التحضير للامتحان القادم.. عندما تقدم المعروف والخير للآخرين دون أن تُشعرهم أنك تملكهم ولو كانوا أولادك، وتقودهم دون السيطرة عليهم، وتشجِّعهم وتحمِّسهم ثم لا تنتظر منهم الشكر والامتنان.. عندما تتصف مواقفك من الآخرين بالصدق والشهامة والأمانة، وترفض الغدر والنفاق والكذب واللصوصية.. عندما تصلِّي لربِّك دون علم أحد بعيداً عن المراءاة والنفاق، وتحسن للفقير دون أن تعلم يدك اليسرى ما دفعته يدك اليمنى.. كل هذا يزيد من رصيدك الشخصي، ويميِّزك عن تلك الشخصيات المدَّعية المزعومة.. فحقيقة موقفك هي ما يحدد حقيقة مقامك، ولا يمكنك أن تصنع عملاً رائعاً ما لم تصنع بالتوازي معه حياة شخصية رائعة.

فالحياة كلٌّ لا يتجزأ، والشخصية كلٌّ لا يتجزأ.. يقول غاندي: "إن الإنسان لا يمكن أن يقوم بأعمال صحيحة في زاوية، ويكون آثماً في زاوية أخرى.. فالرجل الحقيقي لا تجيز له طبيعته أن يعمل في السر ما لا يجرؤ على القيام به في العلن"[٤٢].

عندما نقوم بالتغيير الحقيقي في أنفسنا ونزيد من رصيد الثقة بالنفس والكرامة وقوة الشخصية نكتسب شعوراً رائعاً يجعلنا نعيش حياتنا بتفاؤل وتوحُّد وإيجابية وانسجام، فلا نلعن من حولنا، بل نعمل على مساعدتهم والرفق بهم والتعايش معهم، ونتعاطف معهم بدل أن نتَّهمهم ونذلهم ونحقِّرهم.. فمفتاح تأثيرنا في الآخرين هو أن نكون مثالاً جيداً لهم، واحترامنا لهم دليل على ظننا الحسن بأنفسنا، لأننا نعتقد أنهم محترمون مثلنا، بينما معرفتنا بأنفسنا أننا كاذبون ومخادعون وغير موثوقين يجعلنا نظنُّهم مثلنا فنحتقرهم، وما احتقارنا لهم إلا دليل على احتقارنا لأنفسنا.

إن بناء قوة الشخصية كبناء عضلات الجسم، فما لم تكن جاهزة يوم المباراة فلا تنفع وسيلة للتظاهر بغير ذلك.. يقول إيمرسون: "إن الأشخاص المجرِّبين في العالم يعرفون جيداً أن من الأفضل تأدية الضريبة في أوانها، وأن الإنسان غالباً ما يدفع ثمناً باهظاً لتوافه صغيرة.. ومن وجوه الحكمة أن نواجِه كلَّ مُطالِب، وأنَّ أغلى ثمنٍ يمكن أن ندفعه لشيء ما هو أن نطلبه مجّاناً ..**إن الغشَّ لا يمكن أن يوجد في العمل كما في الحياة، فاللص يسرق نفسه، والمحتال يحتال على نفسه، لأن الثمن الحقيقي للعمل هو المعرفة والفضيلة، في حين تكون الثروة والامتياز علامات.. هذه العلامات، كما هو الحال بالنسبة للعملة الورقية، يمكن أن تزيَّف أو تُسرق، لكن ما تمثِّله، وهو المعرفة والفضيلة، لا يمكن أن يُزيَّف أو يُسرق..** إن قانون الطبيعة هو: قم بالشيء، وسوف تأتيك القوة.. لكن أولئك الذين لا يقومون بالأشياء لا يحصلون على القوة.. إن الموازنة المطلقة بين خذ وأعط، ومبدأ أن لكل شيء ثمنه، **وأنه ما لم يُدفع الثمن، فإن ما يحصل عليه المرء لن يكون ذلك الشيء بل شيء آخر،** وأن من المستحيل الحصول على أي شيء دون دفع ثمنه ..**إن الرجل الذي يساعد نفسه يلقى الترحاب دائماً من لدن الإله والبشر.. أمامه تفتح كل الأبواب، وتحيِّيه كل الألسن، ويتوَّج بكل المكارم، وتتبعه كل العيون بشغف.. إن حبَّنا يسعى إليه ويحتضنه لأنه لا يحتاجه.. وباعتذار وتوسُّل نلاطفه ونحتفي به لأنه ثبت في مكانه**"[٥١].

وعملية بناء الشخصية واحترامها وزيادة كرامتها وقوتها بحاجة إلى زمن وجهد والتزام، ولا يمكن استعجالها أو اختصارها، فهي كالزراعة، حَرْثٌ وبذارٌ وتسميدٌ وريٌّ وتقليم ومكافحة آفات، ثم يأتي أوانُ الحصاد والقطاف، ولا يمكن إنجاز كل ذلك بيوم أو يومين مهما كنت نشيطاً وحصيفاً وذكياً.

ورد في تعاليم بوذا : " قبل أن يحصد الفلاح الموسم في الخريف، عليه أولاً أن يحرث الأرض ويبذر البذار ويروي، ثم يزيل الحشائش والقصب عندما تنمو في الربيع ..**وكما أن الفلاح لا يتوقع أن يرى البراعم اليوم ليرى النبات غداً ويجني المحصول بعد غدٍ.. فالإنسان الذي يبحث عن التنوُّر** Enlightment لا يجب أن يتوقع إزالة الرغبات الدنيوية اليوم ليزيل الشر غداً ويحصل على التنوُّر بعد غد"[١٠٢].

إن بناء الشخصية وتغيير العادات والسلوك والمواقف، والذي شبَّهناه بعملية الزراعة، هو عملية تغيير في ثقافة الإنسان.. وإن كان علينا أن نعترف أنه يمكن أن يحصل بسرعة، وأنه حصل في مجتمعات عديدة، ويمكن أن نقوم به أو نكرره بوجود عامل روحي يهز كياننا وينقلنا بوثبة نوعية لنكون بشراً مختلفين، فإن التغيير الطبيعي عملية طويلة وتحتاج إلى وقت.. ولا غرابة أن تكون كلمة الثقافة Culture تعني حرفياً كلمة زراعة.

إن علينا أن نعترف بهذه الحقائق لشبابنا عندما ندعوهم إلى تغيير أنفسهم، فلا نجعلهم يعيشون أوهاماً زائفة عن قدراتهم الخارقة، ولا نثبِّط هِمَمَهم ونزهد بإمكاناتهم وآمالهم، فنجعلهم يائسين من كل تقدم.. بل أن نوضح لهم أن التغيير ممكن ولكنه صعب، وهو وإن لم يكن مستحيلاً، فإنه يحتاج إلى المبادرة والمثابرة والتضحية والصبر.

في كتابه (**الشخصية العربية**) بيَّن السيد ياسين أن هناك ميزات للشخصية العربية يتَّهمنا بها أعداؤنا.. وأثبت أنها لا تنطبق على العرب والمسلمين دون غيرهم.. ومع ذلك فأرى أنه لا بد أن نسلِّط الضوء عليها، ونعترف أن مظاهرها واضحة في مجتمعاتنا مقارنة مع مجتمعات أخرى، وذلك بهدف تحاشيها والخلاص منها.. فالانفعالية والعاطفية والاعتباطية والشعور بالعجز وقلَّة الفعالية الممتزجة بشيء من الغرور، صفات منتشرة في مجتمعاتنا.. وعلينا أن نخلِّص شبابنا من العوامل والأفكار السلبية

البائسة التي تشل حركتهم وتقتل آمالهم، فتحدَّ من قدرتهم على الانتقال من الحياة الجامدة الراكدة إلى الحياة الإيجابية الفعَّالة.. ولكننا، وفي نفس الوقت الذي نبين لهم أن هذا الانتقال ليس مستحيلاً، يجب أن نوضِّح لهم أنه ليس سهلاً، وإنما دونه شق الأنفس.

يقول السيد ياسين: "إن الإنسان العربي بحاجة إلى أن يحصل على صورة موضوعية لحقيقة إمكانياته وقدراته، لا عن طريق إكسابه وعياً زائفاً بقدراته الخارقة التي لا تحدُّها حدود، ولا عن طريق الإيماء إليه أنه كائن عاجز متخلف وغير قادر على التقدم"[٢٧].

إن لعاداتنا والطريقة التي نعيش فيها حياتنا سيطرة كبيرة علينا، ومهما كانت هذه العادات صغيرة فهي لم تتشكل بين ليلة وضحاها، كما أننا لن نستطيع تغييرها في يوم وليلة.. ولكن من المهم بدايةً أن نقتنع أن ذلك ممكن، وأننا بالتفكير والمعرفة يمكن أن نجد طرقاً كثيرة لتحسين أوضاعنا، سواء كان ذلك في طريقة صرفنا لوقتنا أو اتخاذنا لقراراتنا أو تفاوضنا مع الآخرين والتعامل معهم.

إن من الفعالية أن نكون صريحين وصادقين مع أنفسنا في ضرورة تحسين بعض جوانب حياتنا، لكن من غير المعقول أن نبحث عن الكمال في أنفسنا أو عند غيرنا، لأن الكمال ليس صفة إنسانية.. فما هو طبيعي وإنساني وصحي ومعقول هو أن نتحسن باستمرار، وكل تحسين يثبت أننا لم نكن ولن نكون يوماً كاملين مهما أُعجبنا بأنفسنا أو أعجب الآخرون بنا.. فأصحاب الضمير الحي أعداء أنفسهم الأمَّارة بالسوء، وعلى الرغم من إعجاب الآخرين بهم وبإنجازاتهم تجدهم يخلون مع أنفسهم يلومون عثراتها وأخطاءها ويسعون لتحسينها باستمرار.

وليست المشكلة أن نقع في الخطأ أو الفشل، ولكن المشكلة تكمن في موقفنا من ذلك الخطأ أو الفشل.. فإذا لمنا فيه الآخرين والظروف،

فإنه سيتكرر لا محالة، أما إذا بحثنا بصدق عن أسباب فشلنا، وتحمّلنا مسؤولية أنفسنا عن ماضينا وحاضرنا ومستقبلنا، عن أخطائنا وزلّاتنا، عن سعادتِنا وشقائنا، عن نجاحنا وفشلنا، حتى ظروفنا وبيئتِنا.. عندها تفيدنا تجاربنا لننجح في المرات القادمة.

وليس هناك أروع وأرقى وأغلى من تلك اللحظات التي نقف فيها منصتين إلى ضميرنا، فنتعرف على جوانب ضعفنا ونتعهد بمحاولة التغيير.. ففي ذلك تحقيق لإنسانيتنا.. إنسانية النفس التي يقسم بها الله عزَّ وجلَّ تماماً كما يقسم بيوم القيامة. . ﴿لَآ أُقۡسِمُ بِيَوۡمِ ٱلۡقِيَٰمَةِ ۝ وَلَآ أُقۡسِمُ بِٱلنَّفۡسِ ٱللَّوَّامَةِ﴾ [القيامة: ٧٥/١-٢] القيامة الصارخة الصاخبة القارعة الخافضة الرافعة، والنفس اللوَّامة الصامتة الهادئة عندما تخاطب حالها وتتحمل مسؤوليتها وتراجع أخطاءها دون أن يراها أو يسمعها أحد بهدف التغيير نحو الأفضل.. كلاهما عند الله تعالى حدثان عظيمان يستحقَّان أن يُقسِم بهما.

قد نظن أن التغيير أمر سهل وبسيط، لكنه في حقيقته من أصعب أنواع جهاد النفس، وقد يكون أصعب من خوض المعارك.. يقول ميكافيللي: "لا شيء أصعب في التحقيق ومشكوك في نجاحه وخطر في معالجته أكثر من ابتكار نظام جديد في الأشياء ".. ومن حاول التغيير يعرف صحة هذا الكلام، سواء كان ذلك في عاداتنا وسلوكنا كأفراد أو في سلوك دوائرنا ومؤسساتنا.. وليس هناك علاج سريع أو سحري يقلب مجموعة من الناس يتصارعون ويتنافسون إلى أناس يتعاونون ويعملون كفريق واحد.. فإذا كانت سنوات من الجهد المقصود أو غير المقصود جعلتهم يعيشون حياة التنافس والغيرة والدسائس، وكرّست في نفوسهم أن نجاح أحدهم يعتمد إلى حد كبير على فشل الآخر وتحطيمه، فمن غير المأمول، وبمجرد سرد بعض التعليمات عليهم، أن يتم تغييرهم في يوم وليلة ليصبحوا فريقاً

متعاوناً متآلفاً متآزراً، فكما يقال: **لا يمكنك تغيير الثمرة ما لم تغيِّر الجذور**.. وتقول الدراسات إنه يلزمنا حوالي شهر كامل من المحاولة المتواصلة وبذل الجهد وتحمُّل المعاناة والألم للتخلص من عادة قديمة أو تعوُّد عادة جديدة، مهما كانت بسيطة.

وطريق التغيير الحقيقي طريق صعب.. سنسقط فيه مرة بعد أخرى، ونشعر بحالات من الإحباط والفشل واليأس وعدم التشجيع.. لكن أولئك الذين يريدون حمل راية التغيير هم دائماً عظماء وأنبياء ومفكرون، وهم عادة من يدفعون ثمناً غالياً من حياتهم ووقتهم ومالهم، لأنهم يعرفون أن الرسالة عظيمة وأن النتائج عظيمة.. ثم يذكرهم التاريخ بعد أن ينبذهم من كانوا حَوْلَهم ويستخفُّوا بأفعالهم وأقوالهم.

إن نقل الإنسان من موقف السلبية والتشاؤم والعجز والجبن والتنافس والتناحر والفردية والأنانية إلى موقف المبادرة والثقة والشجاعة والصدق والتعاون المشترك مع الآخرين، ثم حصاد ثمار هذا التعاون المشترك خيرٌ تعمُّ نتائجه على الجميع، يبدأ بتغيير ما ورثه من خاطئ المفاهيم والأفكار والقيم والمعتقدات، وما تعوَّده من سيئ العادات، وما كرَّسه في نفسه من سلبيات السلوك والأعمال.

إن للعادات أثراً مدهشاً في حياتنا، فطريقة طعامنا وشرابنا وتعلُّمنا وإدارة وقتنا وتعاملنا مع الآخرين وتفاوضنا معهم تحكمها عادات سيطرت علينا، وفي الوقت الذي نعتقد أنها بسيطة وصغيرة وأن من السهل علينا تغييرها متى شئنا، فإن الواقع يدل على أنه يلزمنا الكثير من الجهد وضبط النفس لتغييرها.. فالتغيير ممكن دائماً، مهما كانت أعمارنا، لكنه يغدو صعباً في سن متأخرة.. ومن الأفضل تعليم الصغار عادات حسنة تفيدهم لحياة ناجحة، فإذا لم يحصلوا عليها في طفولتهم، فتعليمهم في سن الشباب فرصة أخرى.

وقد لا نجد تفسيراً لماذا نقوم بعمل ما أو نسلك سلوكاً بطريقة دون أخرى، وقد تمضي سنوات دون أن نفكر لماذا اخترنا هذه الطريقة دون سواها.

تضرب آن كوبر Ann Copper مثالاً على صعوبة تغيير عاداتنا فتسأل: "عندما ترتدي ملابسك في الصباح، أيَّ حذاءٍ تلبس أولاً الأيمن أو الأيسر؟.. الأيمن!.. إذن حاول غداً صباحاً أن تجرب أن تضع الأيسر أولاً.. *لقد حاولت ذلك وشعرت طول اليوم أن شيئاً خاطئاً حصل لي وظل يلازمني* حتى توقفت وخلعت حذائي وعدت وارتديته بالطريقة المعتادة الصحيحة!!؛ وعندها عاد كل شيء إلى ما يرام"[١٠٦].. ولنقل ذلك عن طريقة ارتدائنا لملابسنا وتسريحة شعرنا، وغيرها من البسيط من عاداتنا.. فلن تشعر بالسلام إذا ما وضعت قميصك تحت بنطالك إذا كنت تعوَّدت وضعهما بالعكس.

لقد بذلتُ جهداً متواصلاً، وعند كل وجبة طعام تقريباً، لتغيير عادة صغيرة اكتسبتها منذ صغري.. وما زلت بعد سنوات أخطئ من حين لآخر وأعود إليها، فأتلقى التأنيب الفوري من زوجتي وطفلتي.. وهذه العادة هي ببساطة أن أتكلم وفي فمي شيء من الطعام.. ففي حين يعتبر ذلك أمراً مقبولاً إلى حد ما لدى شعوب العالم القديم، فإنه يُنظر إليه كتصرف بعيد عن الذوق وأدب السلوك في أمريكا الشمالية.

عندما تستحكم العادة فينا، فلا يعود من السهل تغييرها.. يقول مارك توين: "ما أسهل الإقلاع عن التدخين.. لقد فعلت ذلك أكثر من مئة مرة".. وإن كان لا يضيرنا سواء لبسنا الحذاء الأيمن أولاً أو الأيسر، ولا يؤثر كثيراً في حياتنا سواء استطعنا أن نكف عن الكلام أثناء الطعام أم لا.. فإن عادات وسلوكيات كثيرة قد تدمِّر حياتنا وتضيع وقتنا ومالنا وجهودنا.. ومع علمنا أنها خاطئة، فإننا لا نبحث عن طريقة لتغييرها، وإن وجدنا تلك الطريقة لا نستطيع أن نبدأ، وإذا بدأنا لا نستمر.

عندما كنت شاباً صغيراً، كنت أجادل بثقة بالغة دون أن أعرف شيئاً عن سند حديث متداول يقول إن الرسول عليه السلام قال لأصحابه بعد عودته من إحدى المعارك: "رجعنا من الجهاد الأصغر إلى الجهاد الأكبر".. وكنت أقول لمن يذكره أمامي إن هذا الحديث لا يمكن أن يكون صحيحاً.. وهل يعقل أن نقارن من يضحِّي بلحمه ودمه ويقدِّم روحه في المعارك مع من يقاوم أهواء النفس وشهواتها؟.. ولكن الواقع يُثبت لنا أن قدرة الناس على التضحية بأرواحهم أسهل عليهم من تغيير عاداتهم وسلوكهم وأفكارهم.. وإذا كان جهاد النفس أصعب من جهاد المعارك فهذا لا يعني أن الثواب والتقدير الذي يناله الشهداء ليس أعظم بكثير من ثواب من يسيطرون على شهواتهم.. ولكن الثاني يبقى أصعب، لأنه يحتاج إلى التغيير الهادئ المستمر في ساعات الهدوء والراحة، ولأنه سيرٌ في اتجاه مخالف لرغبة النفس وأهوائها وما تعوَّدتْ عليه، وهو يحتاج إلى طاقة كبيرة.. أكبر بكثير مما نتوقع، لكنه ممكن لمن أراده وعزم عليه..

ومع تكرار العادة الجديدة تتحول إلى مزيَّة ليس من السهل ممارستها فحسب، بل لا نستطيع أن نخالفها.. وتظهر مع الزمن نتائج تطبيقها في صحة سلوكنا وأعمالنا وقراراتنا التي تؤثر في فعالية إنجازنا لأهدافنا.. وإذا تذوقت مرة طعم هذا التغيير فلا تظن أن طبيعة الحياة تغيرت، أو أن الحظ قد ابتسم لك، أو أن برجك بدأ يتحسن، بل إن الذي حصل هو أنك أنت من تغيَّرت وأصبحت إنساناً فعالاً يقوم بأعماله الهامة بشجاعةٍ وتفاؤل وإيجابية، فيسهل عليه ما كان صعباً، ويجد حلولاً كثيرة لما كان معضلة مستعصية على الحل، ويتجاوز ما كان يعتبره عقبة كأداء في طريق نجاحه، ويكتشف خيارات عديدة لما ظنه سبيلاً وحيداً.

إن البدء في مخالفة عاداتنا وميزاتنا الشخصية يحتاج إلى طاقة كبيرة تنتزعنا مما نحن فيه، وتحررنا من الجاذبية التي تشدُّنا إليها، فإذا بدأنا بالتخلص منها نصبح بحاجة إلى طاقة أقل لنستمر.

فإذا عقدت العزم على التغيير وبدأت المحاولة، ستجد نفسك في صراع مرير مع عادات اكتسبتها مع مرور السنين، وأن لها من القوة والتأثير قدراً أكبر مما كنت تتوقع، ولكن قدرتك تصبح أكبر من تلك القوى عندما تعطي فرصة للعادات الجديدة التي اقتنعت أنها تناسبك أكثر.. ويساعدك على ذلك أن تعزز كل الفرص والدوافع التي تقودك إلى الالتزام بها، وتدعم جهودك في التغيير، فتحيط نفسك بالظروف المناسبة والأصدقاء المناسبين والنشاطات المناسبة، وتبتعد ما استطعت عن الظروف والعلاقات والنشاطات التي تردُّك إلى عاداتك القديمة التي قررتَ التخلص منها.. ومن المفيد أن تكرر عاداتك الجديدة ما استطعت، وأن تراقب وتسجِّل تحسُّنك في التزامها.. ثم إن الإعلان عنها على الملأ يجعلك تخجل من مخالفتها، فعندما تعلن أمام زوجتك وأولادك أنك لن تغضب لأسباب تافهة بعد اليوم، ففي ذلك دافع قوي لتحترم نفسك وتحافظ على احترامهم لك، فلا يشاهدونك بعد اليوم وأنت غاضب.

وكن حازماً تجاه أية ميول للاستثناءات مهما كانت صغيرة وبسيطة.. وحاول ألا تكسر القاعدة بأي تجاوز أو مخالفة، فمخالفة واحدة صغيرة تعني الانزلاق إلى العادة القديمة كلياً.. ويجب أن تُعبِّر عن التزاماتك بنشاطات محددة ومقاسة، فما لم تكن خططك محددة وواضحة وقابلة للقياس، فمن الصعب أن تصبح واقعاً حقيقياً، فالأفكار العامة تبقى عامة ومطَّاطة، وما لم تحددها وتتعهد بتحويلها إلى واقع فستبقى حبراً على ورق.

ومعظم فشلنا في تنفيذ خططنا في التحوُّل إلى سلوك جديد وعادات جديدة يعود إلى أولئك العفاريت من عالم الإنس الذين يحبُّون أن يرونا دائماً كما تعوَّدوا علينا، فلا يحبُّون أي تغيير في حياتنا.. وقد يكونون من أصدقائنا وزملائنا الذين يحبوننا، حتى من أفراد عائلتنا الذين يريدون لنا

كل الخير.. فكل هؤلاء، وبنيِّة طيبة غالباً، يتوقعون منا عادة أن نبقى كما يعرفوننا.. حاول أن تأخذ منهم عهداً على دعمك ومساعدتك في تنفيذ خطة تغييرك..

بعد شهر من البداية راجع ما أنجزته، ولاحظ تقدُّمك.. أين كانت أوجه نجاحاتك؟.. وأين كانت مواضع فشلك؟.. وقرر ما الذي يجب عمله للاستمرار بعزيمة أكبر في المرحلة القادمة، واتخذ ما يلزم من إجراءات لتجنُّب الفشل والخطأ والتراجع، وقاوم كل ميل للتباطؤ، وعدِّل كل انحراف عن البرنامج الذي اعتمدته.

إن تغيير المواقف والعادات والسلوك، سواء كان في طريقة تعاملنا، أو إدارتنا لوقتنا، أو تعاملنا مع الغضب وضبط النفس، أو أساليب تفاوضنا وتخاطبنا مع الآخرين واستماعنا إليهم والحوار معهم، ليس أمراً سهلاً.. إنه يحتاج إلى وقت وجهود كبيرة، ويحتاج أولاً وقبل كل شيء أن نقتنع أنَّ ما تعوَّدناه من عادات نحبها ونرتاح إليها، ومهما اعتقدنا أنها تلائمنا، لا يعني أنها الأنسب والأفضل والأصلح.

وأودُّ هنا أن أحلِّل بشيء من التفصيل عادةً هامة يتوجَّب على الإنسان الفعَّال الاهتمام بها، وهي **عادة الاستماع إلى الآخرين**، لما لها، فضلاً عن غيرها من آليات التواصل معهم، من أثر كبير في كفاءته ونجاحه، ولأعط القارئ فكرة عن حجم الجهد الذي يجب أن يبذله في فهم عاداته الأخرى، وحجم المعرفة التي يجب أن يسعى إليها لتغيير الكثير من مواقفه وتعاملاته مع الآخرين، إذا قرر أن يكون واحداً ممن يطلقون على أنفسهم لقب الإنسان الفعَّال.

فلمزيَّة الاستماع أثر كبير في النجاح وحياة الفعالية... فالإحصائيات تدل على أننا نصرف معظم وقتنا في التواصل كلاماً واستماعاً وقراءة وكتابة، وأننا "نقضي (٧٠-٨٠٪) من حياتنا - غير النوم - بالاتصال مع

الآخرين، وأن ما يقارب نصف هذا الوقت (٤٥٪) يصرف في الاستماع مقارنة مع (٣٠٪) في الكلام و(١٦٪) في القراءة و(٩٪) في الكتابة"[٦٦].

وقليل من الناس يلاحظون أننا نقضي قسطاً كبيراً من حياتنا في الاستماع، ولا يلاحظون كيف يقومون بذلك بطريقة سيئة وكم يكلفهم ذلك، كما أن عدداً أقل منهم يدركون أهمية هذه المهارة في نجاحهم.

إن ميزة الاستماع الجيد ليست شائعة، وإذا كنتَ تعتقد أنك مستمع جيد، فاعلم أن معظم الناس يظنون ذلك، ولكن الذين يمتلكون هذه المزية نادرون، وهم لا يتجاوزون بضعة أشخاص في كل مؤسسةٍ أو تجمُّعٍ أو بلدة.

وليس السبب في عدم قدرتنا على الاستماع هو أن عقلنا غير قادر على استيعاب ما يقال، أو بسبب كثرة وصعوبة ما يقال، فالحقيقة عكس ذلك.. "إن من عقبات الإصغاء أننا نفكر بسرعة أكثر مما نتحدث، فمعظمنا يتحدث بمعدل (١٢٥) كلمة في الدقيقة، في حين أننا نفكر بمعدل أربعة أضعاف هذه السرعة، مما يعني أنه في كل دقيقة يتحدث فيها الآخرون إلينا نضع جانباً فترة تفكير تتسع لفهم (٤٠٠) كلمة، فإذا كنا من الذين لا يحسنون الإصغاء فسرعان ما ينفد صبرنا، وتتحول أفكارنا إلى شيء آخر لفترة قصيرة، ثم تعود إلى الخطيب أو المتحدث، وبهذه التحولات الجانبية، على قصرها، يتوقف التفكير طويلاً عند موضوع غير الموضوع الذي يتكلمان فيه"[٣٤].

ومن المفيد أن تتذكر تلك التجارب التي نجحت فيها بسبب استماعك الجيد وتلك التي كانت نتائجها خائبة عندما كنت مستمعاً سيئاً.. تلك التي صبرت فيها إلى أن انتهى المتحدث من حديثه وعرفت ما قصده وقيَّمته ثم استجبت له بشكل صحيح مقابل تلك التي قفزت فيها للاستنتاج قبل انتهاء الحديث فكنت مخطئاً في استنتاجك.. تلك التي صبرت وفكَّرت فيها ملياً

فكانت ردود أفعالك إرادية ومقصودة وهادفة مقارنة بتلك التي كانت فيها عاطفية وغاضبة ولا إرادية ودفعت ثمنها فحطَّمت رابطة اجتماعية أو علاقة عمل أو صداقة.

إن أنفسنا ورغباتنا تسيطر علينا فلا نهتم بمشاعر الآخرين ولا رغباتهم ولا طلباتهم المتكررة لنا لنصمت، ولو أبدوا انزعاجهم وضجرهم من حديثنا.

إن مزيَّة الاستماع ومحاولة فهم الآخر هامة جداً للإنسان الفعَّال أياً كان موقعه أو مهنته، ولا بد أن ندرِّب أنفسنا عليها، فهي تؤثر إلى حد بعيد في علاقاتنا بمن حولنا، وهي مهارة تتطلب منا التعلم والممارسة والتجريب المتواصل ومراجعة النفس واكتشاف الأخطاء التي نرتكبها في كل مرة لا نستمع فيها بفعالية إلى الآخرين ونتجاهل كلماتهم ونشرد عن حديثهم.

ومحاولة التظاهر بالاستماع، وتكرار بعض الكلمات التي يذكرها المتحدث لنوحي إليه أننا نفهم ما يقول ليس استماعاً فعالاً.. إن الاستماع الفعال يتطلب منك أن تكون مع محدِّثك منصتاً إليه بكل جوارحك، فتفهم ما يريد إيصاله إليك، وتقوِّم نظرته إلى مشكلته، وتستنتج ما الذي يريد قوله بين الكلمات والسطور، وتميِّز صدقه من كذبه وإخلاصه من مكره، وتعرف مواقفه وحاجاته ونواياه.

يقول الخبراء: إن (١٠٪) فقط من تواصلنا مع الآخرين أثناء الحديث ينعكس من خلال الكلمات، وما تبقى، أي (٩٠٪) ينعكس من خلال نبرة الصوت وحركة اليدين والعينين وما يسمى بلغة الجسد.. والإنسان الفعَّال لا يستمع للكلمات والحروف الصوتية فحسب، بل يستمع للمشاعر والمعاني بأذنيه وعينيه وعقله وقلبه.. وهو يحلِّل ويركِّب ما قيل وما لم يُقَلْ، ثم يجيب محدِّثه أو يسأله ويستوضح منه ما لم يفهمه.

فالاستماع الفعَّال Active listening يتضمن (الإنصات).. وهو يختلف عن السَّمع Hearing الذي هو مجرد السماح بدخول الأمواج الصوتية إلى آذاننا.. ولا يحتاج إلى أي جهد منا، ولا يرافقه الفهم، فهذا الاستماع المطلوب يتضمن بالإضافة إلى سماع الكلمات محاولة فهمها أي؛ استخدام الأذن والعقل معاً.. وقد أمر الله المؤمنين عند قراءة القرآن أن يستمعوا له وينصتوا ليتمكنوا من فهم ما يتلى عليهم. . ﴿وَإِذَا قُرِئَ ٱلْقُرْءَانُ فَٱسْتَمِعُوا۟ لَهُۥ وَأَنصِتُوا۟ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ﴾ [الأعـــــــراف: ٧/ ٢٠٤]. ووصف الغافلين بأنهم لا يحاولون فهم ما يسمعونه، ولا يفتحون قلوبهم لمحاولة فقهه. . ﴿لَهُمْ قُلُوبٌ لَّا يَفْقَهُونَ بِهَا وَلَهُمْ أَعْيُنٌ لَّا يُبْصِرُونَ بِهَا وَلَهُمْ ءَاذَانٌ لَّا يَسْمَعُونَ بِهَآ ۚ أُو۟لَٰٓئِكَ كَٱلْأَنْعَٰمِ بَلْ هُمْ أَضَلُّ ۚ أُو۟لَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْغَٰفِلُونَ﴾ [الأعراف: ٧/ ١٧٩].

فالاستماع يتكون من **السَّمع** الذي يضاف إليه **التفسير والتقويم والاستجابة**.. فالسماع يتمثل في تلقي الصوت بوضوح، ومعرفة ما يقال بالكلمات أو بحركة الجسم، أما التفسير فهو فهم المعنى المراد من الكلام، ويليه **التقويم**، ويمكن فيه معرفة أهمية الحديث والنقاط الأساسية فيه، وما الذي يريده المتكلم، وخلفيته وقصده، وأخيراً **الاستجابة السليمة** من خلال إشعار المتحدث أننا فهمنا ما يريده.. فنجيب عن سؤاله، ونلخص ما يريدنا أن نفهمه، ونعيد صياغة ما يقوله بطريقتنا لنتأكد ونؤكد له أننا نحسن فهمه، فلا نترك أي مجال لسوء التفاهم، وهو أمر يتطلب الكثير من الصبر والوعي والرشد.

وتزداد القدرة على الاستماع بازدياد الاهتمام بالموضوع والابتعاد عن الغضب والعصبية.. فإذا كان الإنسان غاضباً تنحسر قدرة الاستماع لديه بشقيها - السماع والفهم - فترفض أذناه سماع ما لا يحبه، وأحياناً تبدو له الكلمات عكس مقصودها.

الجزء الأهم في الاستماع هو الفهم والعقل والقدرة على ربط الكلام وتحليله بسرعة فائقة، وتوقُّع ما يمكن أن يقال بعده.. "عملية الإصغاء تتطلب منك أن تقوم بأكثر من ترك موجات الصوت تدخل أذنيك تماماً كعملية القراءة التي تتطلب أكثر من النظر إلى الأسطر المطبوعة"[٣٤].

فإذا كان الاستماع يتطلب مزيداً من الوقت والجهد، فإن هذا الوقت والجهد الذي توظِّفه لفهم الآخرين، وخاصة من يهمُّك أمرهم، هو استثمار فعَّال ذو مردود عالٍ لوقتك، لأنه الطريقة الوحيدة للفهم الصحيح، وربما يَحوُل بينك وبين مصيبة وشيكة في بعض الأحيان.

إن استماعك الفعَّال لولدك وزوجك وأهلك وأصدقائك وزملائك في العمل ورؤسائك ومرؤوسيك ذو أهمية كبرى لنجاحك وتحاشيك إخفاقات كبيرة ومصائب محتملة.

عندما تأتي ابنتك وتريد أن تحدثك عن مشكلة تواجهها.. أوقف كل ما تفعله، وافتح قلبك وعقلك وسمعك وبصرك.. وإذا أخبرَتْكَ زوجك أن هناك أمراً جاداً تريد مناقشتك حوله، استمع لها بكل جوارحك، ولا تستخفَّ بما تقول.. وإذا جاءك أحد موظفيك أو مستخدميك أو زبائنك أو طلابك يستشيرك في أمر، فلا تؤجله أو تتجاهله.. افتح له بابك وقلبك واجلس إلى جانبه وأنصت بقلبك وعقلك قبل أذنيك.

كرِّر لهم ما يريدون قوله لتتأكد وتؤكِّد لهم أنك أحسنت فهمهم، واسألهم: أليس هذا بالضبط ما تريدون قوله؟.. أليست هذه هي المشكلة؟.. ثم ابدأ برد الفعل.

وقد يسأل سائل: وهل يحتاج الاستماع إلى مهارات؟.. الجواب: نعم، وإلى مهارات كثيرة أيضاً.. إن الاستماع إلى الآخرين ليس فقط أن تصمت وهم يتكلمون.. إنه أكثر تعقيداً.. ولكي تستطيع بناء علاقة جيدة مع

الآخرين وتؤثر فيهم، سواء أكانوا أفراداً من عائلتك أم عاملين في مؤسستك.. لا بد أن تفهمهم.. ولكي تفهمهم لا بد أن تستمع إليهم بفعالية.

إن معظم الناس ككثير ممن نراهم يحضرون المحاضرات هذه الأيام، يستمعون لا ليفهموا ما يقال، بل لتحضير الأسئلة والتعليقات عليه.. وهدفهم حبُّ الظهور والتفاخر بالفهم، وكأنهما الغاية من حضورهم، ويغدو الفهم والاستفادة من أفكار المحاضر أمراً ثانوياً.. فهم إمَّا أنهم يتكلمون، أو يُعدُّون أنفسهم للحديث القادم.. ونادراً ما حضرت محاضرة لم ينزعج فيها رئيس الجلسة والحاضرون من كثرة الراغبين في الكلام، ومعظمهم تقريباً يتجاوزون الوقت المعطى لهم، ويسألون بدل السؤال سؤالين.

عندما كنت أحضر محاضرات الجمعية السورية للعلوم الاقتصادية، كان نفس الأشخاص تقريباً يتطوعون للتعليق والسؤال بعد كل محاضرة مهما كان موضوعها.. الاقتصاد أو الماء أو التعليم أو الصناعة.. فهم يعرفون الكلام عن كل المواضيع!.. وقد كان بعضهم يمتع الحضور بتعليقاته المفيدة، ولكن أغلبهم كان مملاً ومكرِّراً.. ومهما أكَّد رئيس الجلسة على الحضور وتوسَّل إلى المعلِّقين والسائلين أن يكونوا مختصرين في كلامهم، كانوا يتجاهلونه ويسترسلون في كلامهم مزعجين جميع الحاضرين.. وتكون المصيبة أكبر عندما يكون المحاضر نفسه هو الذي لا يستمع، ويرفض أن يتوقف عن الكلام عند انتهاء الوقت المخصص لمحاضرته.

واستثناء من ذلك، كنت مرة أتابع محاضرة للأستاذ جودت سعيد في مقرِّ اتحاد الأدباء والكتاب العرب بدمشق، وكان مسترسلاً في كلامه المفيد وأفكاره المتميِّزة وطريقته الشائقة.. وفجأة أشار له منسق الجلسة أن

الوقت المخصص لمحاضرته قد انتهى، فتوقف عن الكلام في منتصف الجملة دون أن يكملها.. وقد أعجبني ذلك الموقف، وتعلَّمت منه أكثر من أية فكرة قالها أو كان ينوي أن يقولها.. ومع أني لا أستطيع أن أتذكر اليوم عنوان المحاضرة أو موضوعها، فلا أتوقع أن أنسى ذلك الموقف الفريد الذي يُعبِّر عن فهم وتحضُّر، كما يعبِّر عن احترام الآخرين وحسن الاستماع لهم.

إن شهوة الكلام وعدم الرغبة في الاستماع إلى الآخرين وفَهْمهم هي من أهم العادات السيئة التي يجب أن يتجنَّبها الإنسان الفعَّال.. إننا نتَّهم الآخرين بأنهم لا يفهموننا، وأنهم لا يريدون أن يستمعوا إلينا، ولا ننتبه إلى أنفسنا عندما لا نستمع إليهم ولا نعيرهم اهتمامنا.. وإذا كنا لطفاء معهم، فإن كل ما نفعله هو التظاهر بالاهتمام بهم وإقناعهم أننا نحاول فهمهم.

إن التَّوق إلى الكلام، والنزعة إلى المبالغة في قدرتنا على إيجاد جواب أو حل سريع لكل سؤال أو مشكلة، ومحاولة الرد على رأي الآخر وإخماده أو تعديله، بقصد أو بغير قصد، هي ضعف طبيعي في الإنسان.. ويسعى الإنسان الفعَّال للتغلب على هذا الضعف بتكرار محاولة الصمت وضبط النفس عن الكلام.. فالرجل القليل الكلام نادراً ما يكون مخطئاً في حديثه لأنه يَزِنُ كل كلمة يقولها.. ويجب ألا نفهم من هذا الكلام أن نبالغ في صمتنا، والحكمة وحدها تجعلنا نعرف متى يجب أن نتكلم ومتى يجب أن نصمت.. فهناك مواسم لابد أن نعبر فيها عن آرائنا ونرفع فيها أصواتنا عالياً، ومواسم يكون فيها من الرشد أن نبقي فمنا مغلقاً لننال ما نريد.

ومن بعض العادات السيئة الشائعة في الاستماع الشرود وعدم القدرة على الاهتمام والتركيز.. والأولى بنا أن نختار بين الاهتمام أو الاعتذار،

فإذا لم تكن مهتماً بما يقوله المتحدث، قل له صراحةً: أنا لا أستطيع التركيز والاهتمام الآن، دعنا نتحدث عن الموضوع في مناسبة أخرى.. فالمستمع الجيد يستقبل بحرارة أولئك الذين قَبِل محاورتهم، ويبدي رغبته واهتمامه في الاستماع إليهم، ويخلص في تقويم ما يعرض عليه، ويتجاوب مع محدثه، ويتواصل معه.. كما يحرص على أن يكون المناخ مناسباً للمتحدث والمستمع، ولا يصدق تلك النصائح المضللة السخيفة التي توصيه بأن يُجلِس ضيوفه في مكان يراهم فيه أفضل مما يرونه! أو في مكان أخفض من مكانه!!.

وينبغي أن تكون مستعداً لفهم الآخر على طريقته، فكما يجب أن تخاطب الناس على قدر عقولهم، فيجب أن تستمع للناس على قدر عقولهم.. فلا تجعل اعتراضك على طريقة عرض الموضوع سبباً يحول دون فهمك لما يقصده المتحدث، فقد يكون مهماً.. وقد لا يكون بعض الناس قادرين على عرض أفكارهم بشكل سليم، مع أهمية رسالتهم.. كما يجب مساعدة المتكلم وتقدير ظروفه.. السن، المرض، القلق.. ومن المفيد التحضير للمقابلة والتأكد من فهم الأفكار الرئيسة وتلخيصها وكأن عليك أن تكتب تقريراً عما تسمعه، كما أن من المفيد تسجيل الملاحظات كلما كان ذلك مناسباً، فإن أقصر قلم يتخطى أعظم ذاكرة... ومن أخطاء الاستماع الاهتمام بالهوامش، وبعض التفصيلات بدل الأفكار الرئيسة والهامة، فتضيع الغاية من الرسالة أو الحديث.. المستمع الجيد هو الذي يتقن كيف يقتنص العبارات التي تهمُّه من كلام محدِّثه، ولو كان الحديث مملاً أو بعيداً عن اهتمامه.. ومن هذه الأخطاء ردود الفعل العاطفية على بعض الكلمات التي تثيرنا وتشعل الغضب فينا، فتغلق عقولنا، ومن المفيد محاولة تحديد هذه الكلمات والأسماء والعبارات المثيرة، وترك المتحدث ينهي كلامه قبل الحكم عليه بسببها، كما أن من المفيد تحليل

تصرفاتنا ومراقبة أنفسنا فنعرف كيف ننصت للآخرين، ومتى نقاطعهم ومتى نشرد عنهم، ولماذا نتسرع في الإجابة بدل الانتظار لفهم المقصود.

ومزية حسن الاستماع ليست موهبة موروثة، ولكنها تُكتسب وتُطوَّر بالتدريب وتكرار المحاولة، ومراقبة الذات لتصحيح الأخطاء مرة بعد أخرى، مثلها مثل مزايا التحدُّث والخطابة والصبر والتحكم بالمشاعر واكتساب عادات جديدة.. وقد يسبب سوء الاستماع أخطاء ومشاكل كثيرة في التفاوض وفي العمل والمنزل، وغالباً ما يكون هذا الخطأ بسيطاً وعادياً.. فكم مرة حدث لك أن اتفقت على موعد مع صديق، وحضرت فلم تجده، وعندما قابلته أكَّد لك أن ذلك لم يكن الوقت الذي اتفقتما عليه، أو أن المكان غير المكان الذي تواعدتما على اللقاء فيه... ولا شك أن أحدكما كان مخطئاً، وما حصل كان نتيجة سوء التواصل، وهي نتيجة يمكن في كثير من الحالات أن نتحمَّلها... ولكن الكثيرين دفعوا ثمناً باهظاً، وتحوَّل إهمالهم لفهم ما يقال بشكل جيد في ظروف معيّنة إلى تجربة مزعجة أو معاناة مدمِّرة، كما تسبَّب في أحوال خاصة بكوارث أليمة.. وإليك واحدة من هذه القصص التي رأيتها على شاشة التلفزيون وتم شرحها لنا في إحدى المحاضرات التي تعلم فنَّ الاستماع:

"في آذار من عام ١٩٧٧ تحطمت على أرض أحد المطارات طائرتا بوينغ (٧٤٧) تحمل إحداهما (٢٤٨) مسافراً والأخرى (٣٣٥) مسافراً، وكان يقود كلاً منهما ملاح خبير بأكثر من (٣٠) ألف ساعة طيران، وقضت النيران على الطائرتين وقتلت كل من فيهما.. ما الذي حصل؟.. يقول تقرير التحقيق: **إن السبب الرئيسي للحادث هو خطأ في الاستماع على مستويين: الأول سوء تفسير التعليمات والثاني عدم الاستجابة الصحيحة..** فطيار الـ (Pan-Am) **سمع كلمة المدرَّج الثالث** Third

عندما أُعلنت من برج المراقبة على أنها المدرَّج الأول First، وتوجَّه نحوه.. في حين كان طيار الـ (KLM) **قد جهَّز طائرته للإقلاع، وأقلع قاطعاً نفس المدرج دون أن يستجيب فوراً لتعليمات برج المراقبة بالتوقف عن الإقلاع، على الرغم من تلقِّيه لهذه المعلومات في وقت كان يمكن فيه تحاشي *الكارثة*"**[٧٣].

إن سوء التفاهم ينشأ عادة عن عدم الاهتمام برأي الآخرين وسوء الاستماع إليهم أكثر مما ينشأ عن الاختلاف معهم، فمعظم الناس يرتكبون أكثر من خطأ واحد في الاستماع يومياً.

فالتسلسل المنطقي لعملية الاستماع الفعال يقتضي منا السماع ثم التفسير ثم التقويم ثم الاستجابة.. ويجب علينا ألا نغيِّر ترتيب هذه *المعادلة، فلا نستجيب قبل الفهم أو نفسِّر قبل أن نستمع لكل ما يراد* قوله.

جاء رجل إلى قاضٍ يحمل إحدى عينيه على كفِّه صارخاً: سيدي القاضي، إن فلاناً قد فقأ لي عيني.. انظر.. فتأثر القاضي بما رآه وأمر: أحضروا ذلك الرجل وعاقبوه عقاباً شديداً.. وهنا تدخل رجل حكيم متسائلاً: ولكن أيها القاضي العادل، ألا تنتظر فتسأل الرجل الآخر.. فربما فقأ هذا الرجل كلتا عينيه.

وقد تكون هذه القصة معروفة للجميع.. وربما نهزأ من قلَّة حكمة القاضي لأنه استجاب دون أن يقوِّم ما استمع إليه بشكل جيد، ولا ندري أننا نكرر خطأه، ونتسرع في الحكم على الآخرين دون الاستماع إلى وجهة نظرهم ومبرراتهم، أو لا نصبر حتى ينتهي المتكلم مما يريد قوله، أو لا نمنح أنفسنا الوقت الكافي لفهم الأمور على حقيقتها، ولا نبذل جهداً كافياً لنحلل القضايا والمشاكل بشكل صحيح، فنتخذ قرارات خاطئة.

إن تفسير كلام المتحدث يعني أن نفهم ما يقصده من وجهة نظره انطلاقاً مما يحمله من عقيدة وثقافة، وما يعيشه من ظروف وعواطف، وما لديه من رغبات واهتمامات ومشاعر، فنكتشف الحقيقي من المزيف، والباطن من الظاهر.

فقد يقول المتحدث: إن الحياة كريهة ومملَّة، والعمل أصبح روتينياً مزعجاً، ولكن ما يريد قوله هو: لا يوجد قرش واحد في جيبي.. أو: إن مرض القرحة الذي أعاني منه ينغِّص علي حياتي... أو: إن شريك حياتي لا يفهمني.

وتصبح مزية الاستماع أكثر أهمية عندما نستمع لأولئك الأذكياء والمفكرين والناجحين، وتتحول كلماتهم بعد فهمها والاستفادة منها إلى دروس هامة نرفع بها مستوى حياتنا ونحسِّن معيشتنا ونغير واقعنا نحو الأفضل.

ومن سوء الحظ أن نضطر للاستماع لمن لديهم سلطة أو جاه أو قوة على الرغم من جهلهم وسخف ما يقولون، كما أن من المؤسف ألا نستمع للعقلاء لمجرد أنهم فقراء أو ضعفاء، أو لأنهم صغار في السن أو قليلو الخبرة أو لا يهتمُّون بمظاهرهم، ولو كان الموضوع مهماً.. وقد نستمع باهتمام لشخص يتكلم تفاهات لمجرد أنه مشهور أو ذو منصب مرموق، أو لمجرد أن شخصاً ما أخبرنا أنه ذكي وفهيم.. كما أننا لا نرغب بالاستماع إلى أفكار لا تتوافق مع معتقداتنا وآرائنا، ونحاول أن نغلق عقولنا ونمنعها من محاولة تفسير ما يقال.

والاستجابة الصحيحة لما استمعنا إليه وفهمناه وقوَّمناه أمر ضروري، خاصة مع أولئك الذين نحرص على متابعة علاقتنا بهم، فلا نقرر ردود أفعالنا قبل أن ينتهي المتحدث من قول ما يريد.. فإذا لم تكن هناك استجابة من أي نوع كطرح فكرة أو سؤال أو تعليق، فإن المتحدث يظن

أننا لا نكترث لكلامه، ولن يبالي في المرة القادمة بإيصال فكرته إلينا.. وهذه عادة سيئة أخرى نرتكبها في حياتنا اليومية عندما تأتينا رسالة من شخص ولا نجيب عليها، أو يتحدث إلينا شخص يهمُّنا ونبقى بعدها صامتين.. إن الآخرين مثلنا يودُّون دائماً أن يعرفوا رأينا وتقويمنا Feed back لما يطرحون من أفكار، ولما يعملون أو يقولون، وينتظرون تعليقات قصيرة على آرائهم.. فباستجابتنا نعبِّر عن اهتمامنا.

إن التجاهل هو أسوأ أنواع الاستجابات، كما أن الاستجابة الفورية غالباً ما تكون موقفاً خاطئاً، ولا تجد عند المتحدث تقديراً لأنه يشعر أنك أجبت أو استجبت لما يقول دون صرف ما يكفي من الوقت لفهم وتقويم ما قاله.

إن تطوير عادة الاستماع الجيد توفر علينا مشاكل كثيرة تنشأ من تجاهلنا للآخرين وعدم الإنصات إليهم أو الاهتمام بهم.. وفي زحمة الحياة وضوضائها وكثرة مشاغلها وانهمار الأعمال والواجبات أصبح من الصعب أكثر فأكثر أن نصبح مستمعين جيدين.. فانشغال الإنسان بأعماله اليومية مع ازدياد مسؤولياته ورفعة مركزه، يجعله يفترض أن الوقت الذي يجب أن يكرِّسه للاستماع للآخرين سيصبح أقل فأقل، والحقيقة خلاف ذلك، **فالحاجة إلى الاستماع للآخرين وفهمهم تزداد مع أهمية المركز الاجتماعي.. وأولئك المهمُّون والقادة والمديرون هم أكثر من يجب أن يهتموا بمهارة الاستماع الجيد، لأن تأثير قراراتهم في الناس أكبر،** وبمقدار ما يجب عليهم رفع كفاءاتهم في الخطابة والحديث - وهذا ممكن بالتدريب - فإن اكتساب عادات استماع جيدة لا تقل أهمية عن ذلك، وهذا غير ممكن إلّا بالتدريب أيضاً، فالرغبة وحدها لا تكفي.

واستماع الموظف لمديره مهمٌّ بمقدار أهمية استماع المدير إلى موظفيه.. ولا يغضب المدير أو رئيس العمل عادة من مشكلة سبَّبها

الموظف بقدر غضبه من طريقة معالجته لها عندما لم يستمع لتفاصيل توجيهاته ويهتم بها.

في بداية عملي الوظيفي، وعند مقابلة واحد من الذين لا تتناسب قدراتهم العقلية ورشدهم مع المناصب التي أسندت إليهم لحل معضلة طارئة أو مشكلة سبَّبتُها، أو لاستدراك تقصير في العمل، كنت قد عوَّدت نفسي أن أُحضر قلماً ودفتراً صغيراً، وعندما يبدأ حديثه أبدأ بتسجيل ما يمليه من تعليمات، ثم أقول له: إنني سأعمل حسب توجيهاتك، وقد سجَّلت بالتفصيل كل شيء، فتتحسن ملامح وجهه.. وأذكر أنني عندما كنت أعود إليه بحلٍّ المشكلة التي أغضبته، أجده قد نسي كل الموضوع، ولكن معاملته تحسَّنت.. لقد كان المسكين بحاجة إلى من يستمع إليه، ويعترف له أنه مهم ويستحق المنصب الذي يعتقد هو نفسه أنه غير مؤهل له، ولم يكن غضبه حول المشكلة، فهو لا يكاد يميز بين المشكلة والحل.. إن من الحكمة أن تتعامل مع أمثال هؤلاء وكأنهم أطفال، لا أن تعتبرهم أنداداً، فلا تنفع معهم الصراحة والاستقامة والنقد الجريء وإبداء الرأي والحوار.. ولا تتوهَّم أنهم سيحترمون جرأتك ورأيك وطريقتك السليمة في مناقشتهم، فما عليك هو أن تتحملهم وتستوعب جهلهم إلى أن يُكشف أمرهم ويوضعوا في أماكن يستحقونها وتستحقهم.

ويظن بعض الناس أن عملية الاستماع عملية سلبية مقارنة بالخطابة والحديث، ففي حين يعتبرون التحدث أو الخطابة عملاً إيجابياً يتضمن جهداً وتعباً وتحضيراً وتركيزاً، فإنهم يفترضون أن الاستماع لا يتطلب كل ذلك، فالأذن مفتوحة دائماً والكلمات تأتي إليها شئنا أم أبينا، ولا ضرورة لبذل أي جهد للسماع!... وعادة ما يُشكَر الخطيب أو المحاضر على محاضرته، وكأنه الوحيد الذي بذل جهداً في عملية الاتصال.

إن الاستماع الفعَّال بما فيه من تركيز ومحاولة متواصلة للفهم والتقييم يتطلب منا جهداً وطاقة قد يكونان أكبر من جهد الخطابة والكلام.. وبنفس القدر الذي يجب أن يشكر عليه المتحدث أو الخطيب لما بذله من جهد، فمن المعقول أن يوجَّه الشكر أيضاً للمستمعين على حسن استماعهم.

إن الاستماع الجيد أداة من أدوات الإنسان الفعَّال، فهو يوفر وقته ويحميه من تكرار الجهود وتصحيح الخطأ، كما يوفر عليه إعادة العمل عندما لا تكون التعليمات التي اتبعها في تنفيذه أول مرة قد سُمعت أو فُهمت بشكل جيد.

إن عدم قدرتنا على الاستماع الفعال تُضيِّع من أيدينا فرصاً كثيرة لفهم الآخر وكسبه إلى جانبنا، كما تجعلنا غير قادرين على حل الكثير من المشكلات السهلة التي كان حسن الاستماع يكفي لحلِّها.. فقد يحتاج الإنسان عادة إلى من يستمع إليه بعناية أكثر من حاجته لتنفيذ طلباته التي جاء من أجلها.. وقد لا يكون مسروراً بحل مشكلته دون الاستماع له بقدر سروره من الاستماع له دون حلٍّ مشكلته.. فمجرد الاستماع الجيد للمتوتر والغاضب يخفف من انفعالاته، كما أن مجرد التعاطف مع الشاكي بالاستماع إليه وإبداء اهتمامنا بقضيته يخفف من توتره، ويبني معه علاقة تكون أحد أهم أسباب حل مشكلاته.. ورفض الاستماع أو الاستماع بشكل سيئ هو بداية الطريق لتحطيم العلاقة.. فالناس عادة يحبُّون الكلام، بينما ينظرون إلى المستمع الجيد على أنه شخص متفهم ومتعاطف وحكيم.

والاهتمام بالاستماع الجيد يكون أكثر أهمية في حالات الغضب والأزمات مقارنة بالاستماع إلى ما نحبه، كقصة شيِّقة يرويها لنا صديق.. وهو مهم في التفاوض.. في جمع المعلومات ومعرفة وجهة نظر الطرف الآخر واهتماماته ومصالحه، والبحث معه عن حل ملائم.. والاستماع

للآراء والمقترحات يمنح العاملين الشعور بالمشاركة مما يزيد من فعاليتهم ويشيع جوَّ عمل أفضل، ويحسِّن من درجة التزامهم.. وهو مصدر للتعلم وكسب ثقة الآخرين وتحسين علاقتنا بهم.. فالناس عادة يتوددون إلى من ينصت إليهم، ويتقربون ممن يهتم بما يقولون.. ولكنَّ هذا لا يعني أن نستمع لكل شيء، ونهتم بكل شيء، بل لا بد من الاختيار، اختيار من نستمع إليهم، واختيار المواضيع التي تستحق أن نصرف فيها وقتنا وجهدنا.

إن مشاكل الحياة الراهنة تختلف عن مشاكل الماضي، وهي أكثر تعقيداً، وتتطلب منا إتقان استخدام وسائل الاتصال المعاصرة، وأن نعتمد مواصفات شخصية جديدة للتواصل بفعالية مع الآخرين على اختلاف ثقافاتهم وعلومهم ولغاتهم، كما تتطلب منا الصراحة والوضوح معهم، والتأكد من أنهم قد فهموا ما أردناه بدقة، وأن رسالتنا وصلتهم كاملة، وأننا نفهم ما يقال لنا، فلا نترك مجالاً لسوء التفاهم واختلاف التفسيرات.

ويستخدم الناس **التحدُّث والقراءة والكتابة والاستماع** للتواصل فيما بينهم.. وبشكل متوسط فإن من يعيش (٦٢) عاماً يقضي حوالي (٢٢) سنة من عمره في النوم، وخمس سنوات ونصف السنة لطعامه، وست عشرة سنة في عمله، **وخمس سنوات في التواصل مع الناس**، وسنتين ونصف السنة في أعمال أخرى؛ تسوُّق، سهرات، زيارات، تلفزيون، ويبقى له (١١) سنة للنشاطات الشخصية وتطوير النفس والإنجاز.. وخمس سنوات من التواصل مع الآخرين تستحق منا الاهتمام بحسن صرفها، فهي جزء لا يستهان به من عمرنا.

وهناك أسباب عديدة للتواصل، كتكوين علاقة جديدة أو تعزيز علاقة قائمة، أو تبادل معلومات وأخبار من خلال أسئلة وأجوبة وسرد،

أو للإقناع والاقتناع في حالات التفاوض والنقاش... وأخيراً قد تكون لمجرد التسلية وقضاء الوقت في الحفلات والسهرات وعلى مائدة الطعام، وكلها هامة لحياة الفعالية.. ومع أن هذه الأخيرة لا تعطي نتائج مباشرة، فإنها تفيدنا في بناء علاقات جيدة، وهذا هام للنجاح أيضاً.. فنحن لا يفهم بعضنا بعضاً ولا يثق بعضنا ببعض أحياناً، لأن علاقاتنا الجانبية مهملة.. وليست تلبية كل دعوة إلى سهرة أو الجلوس لشرب فنجان قهوة إضاعة للوقت، فقد تكون لها أهمية بالغة، وخاصة عندما تكون علاقتنا مهمة بمن يشاركوننا بها، أو نريدها أن تكون كذلك.. إن الإنسان الذي لا يشارك في تلك الأحاديث الهامشية وينعتها بسفاسف الأمور تعبيراً منه عن جِدِّيته وحصافته، وظناً منه أن من السخف أن يتعامل مع الآخرين بغير الأمور العملية الهامة، يبتعد عنه الناس عندما تبدأ الأحاديث الجدية، وهو نفسه لا يستطيع التواصل الجاد بمقدار ما يهمل ذلك التواصل الهامشي.. فالمجاملات التي يظن البعض أن لا معنى لها عادة ما تكون بداية لتكوين العلاقة الهامة واستمرارها، وإذا فَشِلَتْ فقد تفشل العلاقة قبل أن تبدأ.. فبناء علاقة حميمة مع شخص يبدأ عندما نكلِّمه أو نستمع إليه، وهذا التواصل هو الذي يخلق جو الودِّ والألفة ويساعد على نجاح العلاقة.. وربما خبر القارئ تجربة مع أحد المحامين الماكرين الذين يكسبون زبائنهم بافتتاح أحاديثهم بفكاهات حفظوها تعطي المستمع - الزبون - انطباعاً أنهم دهاة وجديرون بالدفاع عن قضيتهم.. أو يعرف ذلك النوع من البائعين والتجار الماهرين الذين يكسبون زبائنهم من خلال المجاملات والمذْح والنكات أيضاً.. إن تلك الأحاديث التي يعتبرها الجادُّون هراءً وسخفاً هي التي تجعل بعض الناجحين يملؤون جيوبهم، ويعيشون حياة سعيدة، ويتفوقون عليهم، ويكون لهم أثر أكبر في الواقع من أثر أولئك الجادين الحكماء!!.. وقد كان يفاجئني دائماً أن بعض الذين كانوا يبالغون في

فرحهم واستمتاعهم بوقتهم، يصبحون هم أنفسهم عندما تحين ساعة الجد والعمل والامتحان في عداد الأوائل!!.

ومع أن تعلُّم مهارة الاستماع لا يقلّ أهمية عن تعلم القراءة، وأنَّ تعلم الخطابة والحديث لا يقل أهمية عن القدرة على الكتابة، فقد أُهملت هاتان المهارتان إلى حد كبير في تربيتنا ومناهج تعليمنا التي تصبُّ جُلَّ اهتمامها على القراءة والكتابة، فلا تساعد هذه المناهج في جعلنا مستمعين جيدين ولا متحدثين جيدين.

وإذا كان اكتساب هذه المهارات من الشروط الهامة للنجاح في هذه الأيام، فإن أهميتها للإنسان المثقف جدٌّ بالغة، لأنه يمارسها معظم وقته، وهي من الصفات التي تعكس شخصيته ورشده وفعاليته.

كم من المفكرين والعلماء يبدعون في مجال عملهم وكتاباتهم، لكنهم غير قادرين على مخاطبة الناس أو على حسن الاستماع إليهم، فيفقدون قسطاً كبيراً من عوامل نجاحهم وأسباب سعادتهم.. ويمكن أن نلاحظ أن عدداً أكبر من الناس يحاولون تعلم فن التحدث مقارنة بأولئك النادرين الذين يحاولون أن يتعلموا مهارات الاستماع.. أما الإنسان الفعَّال فهو يتميز عن غيره بأنه يحاول أن يتقن كلتا المهارتين.

فعلى الجانب الآخر من أهمية الاستماع الجيد وفهم الآخرين عليك أن تحرص على أن تكون مفهوماً، وأن تصل رسالتك لأسماعهم وأفئدتهم.. وكما يحاول الإنسان الفعَّال فهم ما يقصده المتحدثون إليه بأقصى ما يمكن من الدقة والتفصيل، فإنه يحاول أيضاً أن يكون واضحاً في إيصال ما يقوله لهم، ويتأكد من فهمهم لما يقصده، آخذاً بعين الاعتبار طريقة تفسير وفهم الآخرين لكلامه.. "وبما أننا نحب أن نستمع إلى أمور تهمنا، فيجب أن نقوِّم ما نريد قوله، لأن الآخرين مثلنا، يريدون أن يستمعوا لما يهمُّهم"[٨٧].

إن المهم في **الخطابة والكلام** ليس فقط ما نقول، بل الطريقة التي نتحدث بها، فالكلمات لا بد أن تختار بعناية، ولكن هذا لا يكفي، فلا بد من الاهتمام بالطريقة التي نلفظها بها، ونغمة نطقها وأسلوب الحديث، كما يجب الانتباه عند اختيارنا لكلماتنا وخطابنا إلى طبيعة الشخص المتلقي وثقافته، فالإنسان الفعَّال يخاطب الناس على قدر علمهم واهتمامهم وخبرتهم وقيمهم دون المساس بكرامتهم ومعتقداتهم.. وفي نفس الوقت الذي نبذل فيه جهدنا لإقناع الآخرين، فإننا يجب أن نقرَّ بوجود فئة من البشر يقاومون أي نوع من التغيير والتفهم والاقتناع، ويتصفون بشخصيات عدوانية وشرسة ومتحجرة وعنيدة، فلا جدوى من محاولة إقناعهم أو التفاوض معهم.. وكلما كان الإنسان أكثر تحضراً وتعلماً وفهماً وذكاءً كان من الأسهل إقناعه بالفكرة الصحيحة أو الرأي الصحيح، وكلما قلَّ علمه وتحضره ووعيه وذكاؤه العاطفي عجزنا عن إقناعه، مهما كانت الفكرة صحيحة وواضحة.

عند إلقاء خطاب أمام جمهور، من الطبيعي أن تكون قلقاً أو أن يبدو عليك ذلك، فالارتجاف والتعرُّق أمر عادي ومتوقع، وهو يدل على اهتمامك بالموضوع.. ولكن هذا القلق يجب ألا يتجاوز حدوداً غير معقولة.. والحقيقة أنه كلما كنت أكثر استعداداً انخفض مستوى الارتباك والخوف، ولكنه نادراً ما ينعدم إلا مع المحترفين والمختصين.. وإذا لم تكن جاهزاً لإلقاء محاضرة أو خطاب دون الوقوع في حالة غير مقبولة من الارتباك والخوف، فالأولى بك ألا تتطوع للقيام بذلك، ويفضل أن تبدأ بتدريب نفسك على الكلام أمام عدد أقل من المستمعين.

توصي الكتب التي تعلِّم الخطابات في المناسبات العامة وإلقاء المحاضرات أن يهتم المتحدث بتعبيرات وجهه، وطريقة وقوفه، ولا يبالغ في حركته.. ومن بين هذه التوصيات: "لا تنظر إلى الأرض أو السقف،

بل نقِّل نظرك إلى مستمعيك، وتحدَّث في خطابك أو محاضرتك أو مناقشتك بحماسة تتناسب مع الموضوع، تماماً كما تتحدث لأصدقائك في الحياة اليومية، واحرص على تغيير نبرة الصوت بما يتناسب مع المعنى"[٨٧].. ويفضل تدريب نفسك قبل إلقاء المحاضرة.. والخلاء وحدك.. ولا تخجل أن تمثِّل دور المحاضر والتحدث مع نفسك، واستخدم إن لزم الأمر مرآة أو آلة تسجيل، أو اطلب المساعدة من أحد أصدقائك المقربين أو زوجتك.. وسجِّل ملاحظاتك ونقدك لنفسك ونقد الآخرين لك وحاول تحاشيه.

عندما تبدأ الفت انتباه الحاضرين من خلال فكرة أو ملاحظة أو قصة، واخلق جواً من الصداقة مع المستمعين بذكر بعض الخبرات المشتركة.. قدِّم الفكرة الرئيسة من الخطاب، والسبب المهم الذي تعتقد أنه يجعلهم يستمعون، أو اسألهم عن مهنتهم وتجربتهم حول الموضوع وعلاقتهم به[٨٦].. "إن أي خطاب يتألف من: المقدمة والمحتوى والخاتمة.. ابدأ بإعداد المحتوى الذي يضم الأفكار الرئيسة، عندها يمكن أن تعلم كيف يجب أن تكون المقدمة والخاتمة.. والأفضل أن تنتهي من كتابة المحتوى والخاتمة (الاستنتاجات)، ثم تختار المقدمة المناسبة"[١١٤].

والإنسان الفعَّال **قارئ جيد**، لا يسعى إلى تكديس المعلومات والحفظ، وإنما يهتم بالفهم والبحث عن الأفكار بدلاً من المعلومات الصماء، فلا يهتم متى وأين ولد بوذا بقدر ما تهمُّه حكمته.. ولا يهمه متى حصلت غزوة أحد، بقدر ما تهمُّه الدروس المستفادة منها.. وهو لا يضع حدوداً أو حواجز تمنعه من الاطلاع على أية فكرة مهما سمع أنها تخالف دينه وما نشأ عليه، بل ينفتح على جميع الأفكار، فيختار ما يفيده منها ويستخدم عقله في تقويمها بدل أن يوكل غيره في اختيار

ما هو مناسب له وما هو غير مناسب، ويبحث عن الحكمة أياً كان مصدرها، فهو في جميع أحواله مطلع ومتعلم.. يقارن الأفكار ويختار أحسنها دون أن يتعصب لها، ويعدُّ نفسه للتخلي عنها حالما تصله أفكار أكثر منها صواباً.

والإنسان الفعَّال يعرف أنه على نفس القدر الذي يهتم به في تحسين حقيقته وجوهره، فإنه لا يهمل مظهره وسلوكه المهذب مع الآخرين، ويعلم أن الشخص الذي لا يهتم بأناقته وحسن تصرفه لا يجد التقدير الكافي في المجتمع.. وهو يعلن عن نفسه ولا يخفي كفاءاته أو يخجل من إبراز طاقاته دون زهو أو غرور، بل يتكلم ويعبِّر عن آرائه ويثير إعجاب الآخرين فيه.. فما الفائدة من جوهرة ثمينة مطمورة في قاع البحر أو ضمن صدفة متسخة مالم تُبرز وتلمَّع لتشعّ.

ومن المفيد التحمُّس لهواية بعيداً عن عملك، سواء كانت رياضة خفيفة أو قاسية، رسماً أو مطالعة، أو حتى مراقبة النجوم في ليلة صافية.. فالاهتمام بالهواية ليس سخفاً، بل دليلاً على ممارسة النشاطات التي تنمِّي شخصيتك وتضبطها.. فكثير من الرياضات والهوايات تعتبر عملاً إرادياً لضبط النفس والتحكم بالميول والرغبات والانفعالات.

إن شبابنا يحتاجون إلى التدريب المتواصل دون انقطاع لاكتساب وتطوير الكثير من المواصفات الشخصية والمهارات التي تفتح لهم أبواب التفوق والنجاح، فينافسوا غيرهم من شباب العالم في بيئة لا تتيح المجال للدخول فيها إلا للأجدر والأحسن.. وهذه المهمة لم تعد سهلة ولا بسيطة.. وعلى الشاب أن يستثمر كل ساعة من وقته فيما ينفعه وينعكس على واقعه.. وأن يبتعد عن نفايات الأفكار والمعلومات، ونفايات الأشياء، ونفايات العلاقات والنشاطات، ويبحث في كل شيء عن الأهدى والأصلح والأنفع والأبقى.

يحدد ستان هنكلي Stan Hinckley وفاردا بيرل Varda Perlفي مقالة لهما بعنوان "كفاءة المدير العالمي " The competence of the global manager . . مواصفات المدير الجديد بأنه الشخص الذي يكون واعياً لثقافته ومقدراً لها، وواعياً لرسالته ومهمته في الحياة، ومدركاً للتنوع الثقافي والاختلاف، ويهتم بشخصه وصحته وعائلته، ويتعلم لغة أجنبية أو أكثر.. يقول أحد المديرين الناجحين: "أنا لن أستخدم أي شخص لم يحاول أن يتقن لغة ثانية غير لغته الأم قبل سن الأربعين"[٧١].. فتعلُّم لغة عالمية أو أكثر له أكبر الأثر في النجاح.. كما يتميز بمعرفة وفهم وتقدير الآخرين بما في ذلك من أوجه التشابه Similarities والاختلاف Differences ويقدِّر المبادرة والتعاون المتبادل Interdependence مع الآخرين والتفاعل معهم Interaction ولديه القدرة على إقامة علاقات والمحافظة عليها.. وكلما اتسع فهمه كان أكثر انفتاحاً على القيم ووجهات النظر المختلفة، وأكثر تسامحاً، وأقلَّ تحيُّزاً.. فمعرفة العديد من الأماكن واللغات والمجتمعات تجعل الإنسان أكثر قدرة على الدخول في العمل في مجتمع متنوع الثقافات.

أما حكمة Tao Te Ching الصينية قبل أكثر من ٢٥٠٠ سنة من مقالة هنكلي وبيرل، فتؤكد أن الأهم في الصفات الشخصية.. هو نوع من الممارسات البسيطة تتعلق بالقدرة على الانسجام والتعاون مع الآخرين كعضو متواضع في فريق، أكثر من كونها ذكاءً.. وتقول: "من الصعب أن تقود عندما تكون ذكياً أكثر من اللازم، ذكياً أكثر بكثير من كل أولئك الذين تقودهم.. إن شعور المجموعة أنك واحد منهم يمنح البركة للجميع"[١٠٠].

تطوير الكفاءة الشخصية لليافعين
لعالم العمل في القرن الحادي والعشرين[(١)]

ما هي نوعية المزايا الشخصية التي يبحث عنها رجال الأعمال في موظفيهم؟.. وكيف نستطيع مساعدة شباب اليوم ليقوموا بأنفسهم ببناء المزايا الأساسية لشخصيتهم؟.. وكيف نفتح لهم أبواب النجاح ليكونوا على مستوى عالٍ من الكفاءة والقدرة يمكِّنهم من المنافسة في عالم القرن الحادي والعشرين المبني على النوعية وعالمية الاقتصاد والأعمال؟.. وكيف نساعدهم على التغيير ليكونوا أعضاء فاعلين في وطنهم، وآباء جيِّدين في أسرتهم، فيقدِّموا كل ما هو نافع لأنفسهم ولمن يحبونهم؟.

إننا نقف على مشارف قرن يمكن أن يسمى قرن النوعية والكفاءة.. فهل استعدَّ شبابنا ليأخذوا دورهم فيه؟.. إن سوق الإنتاج والأعمال في المرحلة القادمة سوف ترتكز على النوعية، والأفراد والمؤسسات التي تركِّز على الممارسات والنشاطات ذات النوعية والكفاءة العالية هي التي سيكتب لها النجاح والبقاء في المستقبل، فزبائن أية خدمة أصبحوا يطلبون أكثر فأكثر نوعيةً أفضل في البضائع والخدمات في جوٍّ مستعرٍ من المنافسة. . **وأولئك الذين لا يستطيعون تلبية هذه الطلبات متزايدة النوعية باستمرار، ولا يستطيعون أن يثبتوا قدرتهم على تقديم أعمال عالية الكفاءة، سيجدون أن من الصعب أن يحافظوا على بقائهم مادياً واقتصادياً في زمن الاقتصاد العالمي**، وسيخسرون الفرص التي سيتنافسون فيها مع غيرهم من طلاب العالم الذي أصبحت فيه الفرصة للأفضل والأذكى والأكفأ.

إن الكفاءة والفعالية والوعي، والاهتمام بالدقة والإتقان، والإبداع في حل المشكلات والتأقلم مع الظروف الجديدة، سيكون بالغ الحيوية للنجاح الشخصي لكل فرد من جيل الشباب في المستقبل القريب.

والمرونة والتكيف سيكونان عنوان اللعبة.. وكل إنسان يجب أن يكون (خبيراً) في تعلُّم كيف يعلِّم نفسه.. إن التعلم المستمر مدى الحياة لم يعد خياراً، بل ضرورة حتمية لنجاح الإنسان في هذا العالم المتسارع الخطا..

---

(١) بقلم جون بونستينغ John Bonsting، محاضرة ألقيت في واشنطن ١٩٩٩، برنامج هيوبرت همفري للقيادة، Leaders for the future project, The Center for schools of quality, 1998. (ترجمة باختصار).

كما أن فهم الآخرين، ومعرفة طرق جديدة للتعامل معهم، وعدم نسيان التوازن في الحياة الشخصية، والاهتمام الكبير بالصحة لتحمُّل كل الظروف.. كل هذه كفاءات وممارسات جديدة، ولكنها أساسية لنجاح الشباب وتحسين معيشتهم.

إنها الممارسات الشخصية للاستعداد للعيش في مستوى عالٍ من الاحترام، والشرف، والإقدام، والتقدير.. في البيت والعمل على السواء.. حيث تمثِّل كفاءة الإنسان وصفاته الشخصية وإمكانياته حداً فاصلاً بين موته وحياته في عالم القرن الحادي والعشرين.

وتتطلب من شباب اليوم أن يتحلّوا بالشجاعة في تحمل مسؤولية حياتهم ويعيشوا بانسجام مع مبادئهم وقيمهم، وأن يكونوا موثوقين بنفس القدر الذي يعدّون أنفسهم فيه للثقة بالآخرين.

وهي الممارسة الشخصية للمشاركة الحقيقية والتعاون وتجميع الجهود، لأن الأبواب ستفتح لأولئك الذين يوحِّدون جهودهم لا إلى الذين يتنافسون ويتصارعون ضمن نفس المؤسسة والمكتب والمنزل.. ستفتح الأبواب لمن يجدون في أنفسهم شركاء متعاونين، لا لمن ينظرون إلى بعضهم البعض نظرة التهديد والتصفية.. لمن يحملون عقلية الوفرة Abundance حيث يشعر كل فرد أن هناك الكثير من الفرص تكفي للجميع، وأن المهم هو أن نعرف كيف نستثمرها.. عقلية يتعلم فيها الجيل الناشئ آليات التعاون والمساعدة والنشاطات الجماعية وعمل الفريق win - win.

الممارسة الشخصية في التركيز على النظام System حيث يتعلَّم الشباب كيف يجدون حلاً لمشكلاتهم بدلاً من البحث عن المخطئ ولومه، أو إسقاط عجزهم على الآخرين.. فيأخذون زمام المبادرة في التعاون والنشاط والتكافل، بدلاً من إضاعة الوقت في لعن الظروف.

وهي الممارسة الشخصية في العمل الموجَّه، حيث يحدد الإنسان مصالحه الهامة بشكل واضح، ويبحث عن وسائل مبتكرة للوصول إليها من خلال التخطيط السليم والتدريب الهادف والتطوير المستمر والتعلُّم النافع بلا حدود، فيصبح الحصول على علامات عالية في الامتحان بداية التعلم لا نهاية المطاف.

وهي الممارسة الشخصية بالبحث المستمر عن طرق لإنجاز الأمور بشكل أسرع وأفضل وأرخص، والبحث المستمر عن طرق لتحسين نوعية الحياة في البيت والمعمل والمدرسة والمجتمع.

المزيّة العاشرة

التوازن

﴿يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَن يَشَاءُ ۚ وَمَن يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا﴾

[البقرة: ٢/٢٦٩].

إن للإنسان حاجات لا تستوي الحياة الكريمة الفعَّالة بدونها.. وفقدانها يجعل الحياة رديئة.

فإذا ما كنت مريضاً أو مديوناً أو ليس لديك ما يكفيك من مطعم أو ملبس أو مأوى، فلن تكون حياتك فعَّالة، وإذا كنت تشعر بالوحدة وابتعاد الناس عنك ولا تستطيع تكوين علاقات اجتماعية جيدة، فلن تكون حياتك فعَّالة، وإذا كنت لا تتطور ولا تتعلم ولا تنمو، فلن تكون حياتك فعَّالة.

وللوصول إلى حالة جسمية وعاطفية وعقلية وروحية سويَّة، وتحقيق إنجازات متميزة في الحياة الشخصية والعامة والمهنية وعيش حياة فعَّالة.. لا بد للإنسان من التوازن.. والسعيُ للتوازن عملية مستمرة نتعلم منها، ونعيد توازننا، ثم نزداد تعلماً، ونوازن أنفسنا من جديد.

يذكر تقرير الأمم المتحدة عن التنمية[١٨].. أن دليل التنمية البشرية الذي جرت العادة على اعتماده في كثير من الدراسات قد كرَّس التفكير الضيق والمفرط في التبسيط لمفهوم التنمية البشرية.. ومفاده أن تلك التنمية لا تتعلق إلا بالتوسع في التعليم والصحة ورفع مستويات المعيشة.. وهذا طمسٌ لمفهوم التنمية البشرية الأوسع والأعقد باعتبارها توسيعاً للقدرات

التي تزيد خيارات الناس ليحيوا الحياة التي يعطونها قيمة.. فالمهم ليس مظاهر التنمية بل حقيقتها.

ويبين التقرير أن هناك صلة وثيقة بين التمتع بالحرية والقدرة على المشاركة من جهة، والعيش بمستوىً لائق من جهة أخرى، كما يبين أثر المعرفة والصحة الجيدة في التنمية، وكيف تعزِّز كل هذه العوامل بعضها بعضاً.. فتحسين مستوى المعيشة يزيد من مستوى التعليم، ورفع مستوى التعليم يزيد من فعَّالية المشاركة.. وأوضح تقرير التنمية الإنسانية العربية أن مفهوم الرخاء الإنساني في فلسفة التنمية الإنسانية يتعدى العيش المادي الكريم، ناهيك عن المقاييس الاقتصادية الضيقة، إلى آفاق إنسانية أرحب مثل اكتساب المعرفة مدى الحياة والتمتع بالحرية والعدل والكرامة الإنسانية والجمال.

عندما اهتم آدم سميث بدراسة مختلف القوى التي تؤثر في الحياة الاقتصادية لبلدٍ ما في بداية الثورة الصناعية[٩].. واعتبر أن الإنتاج الناجم عن استخدام العمل والموارد هو المصدر الوحيد للثروة، وربط زيادة الثروة بالمهارة والكفاءة في استخدام العمل.. أثبت أن تقسيم العمل وتجزئته إلى مراحل - نظام تجميع (Assembly line) - يقوم فيه كل عامل بنشاطٍ محدد - كتركيب عزقة - يضاعف الإنتاج عدة أضعاف.. ولا تزال فعالية هذا المبدأ قائمة في صناعة الكومبيوتر والتلفزيون والسيارة والطائرة، ولكنَّ مشكلات إنسانية ظهرت وأدَّت إلى معاناة العامل وملله وانحسار اهتمامه وضعف حماسته لعمله.

ولم يكن ذلك واضحاً في عصر سميث، وإنما ظهرت النتائج لاحقاً، وأصبح المفكِّرون يتحدَّثون عن هموم جديدة للبشرية لا تتعلق بالإنتاج وتأمين مستلزمات الحياة المادية، بل كيف يتعلمون تحقيق التوازن في أنفسهم وعقولهم ويلبُّون نداء حاجاتهم العاطفية والروحية والاجتماعية.

وكتب الاقتصادي البريطاني كينيز Keynes عام ١٩٣٠ أنه منذ عام (١٧٠٠) تحسَّن مستوى الحياة في أوروبة وأمريكا أربع مرات، ويمكن أن يتضاعف هذا التحسن أربع مراتٍ أو ثمانياً في القرن القادم ..**حيث لن تكون مشكلة الإنسان الحقيقية أن يكافح من أجل بقائه وتأمين حاجاته الأساسية، بل ستكون مشكلته في أن يعرف كيف يستخدم حريته وفي أن يعرف كيف يعيش بحكمة.. وهذا يوافق واقع الحال اليوم إلى حدٍّ كبير.**

ويبين ريتشارد تومكينز Richard Tomkins في مقالة له بعنوان: "**كيف تصبح سعيداً** (How to be happy)[1]" . . أنه بعد أن كانت غاية الإنسان اليومية منذ سكن الأرض هي تأمين الوسائل الضرورية للحياة، فإنه، ولأول مرة في التاريخ، تحوَّلت المشكلة التي تواجه المجتمعات الغربية من القلَّة إلى الإفراط.. فلدينا عدد كبير من السيارات حتى لا نكاد نجد مكاناً لرصفها أو قيادتها، والكثير من الطعام لدرجة أننا نعاني من وباء التخمة، والكثير مما يمكن شراؤه ورؤيته وممارسته وتجريبه، فلا نجد وقتاً كافياً للاستمتاع بكل ما يتاح لنا.

وتدلُّ العديد من الدراسات أن سعادة الناس بشكل عام، وعلى الرغم من الارتفاع السريع في مستوى معيشتهم، لم تتقدم خلال ثلاثين سنة الماضية، بل تراجعت أو توقفت في أحسن الأحوال، وأحد الأسباب هو أن فوائد التقدم والإنتاج لم توزَّع بعدالة بين الدول، ولا في الدولة الواحدة الغنية.

لكن هناك أسباباً أخرى... **فحسب هرم ماسلو** Maslow للسعادة، تشكِّل الحاجات الضرورية للإنسان، كالطعام والماء ووسائل الراحة المادية من مأوى ودفء، أساساً لسعادته.. تليها حاجته إلى الأمن

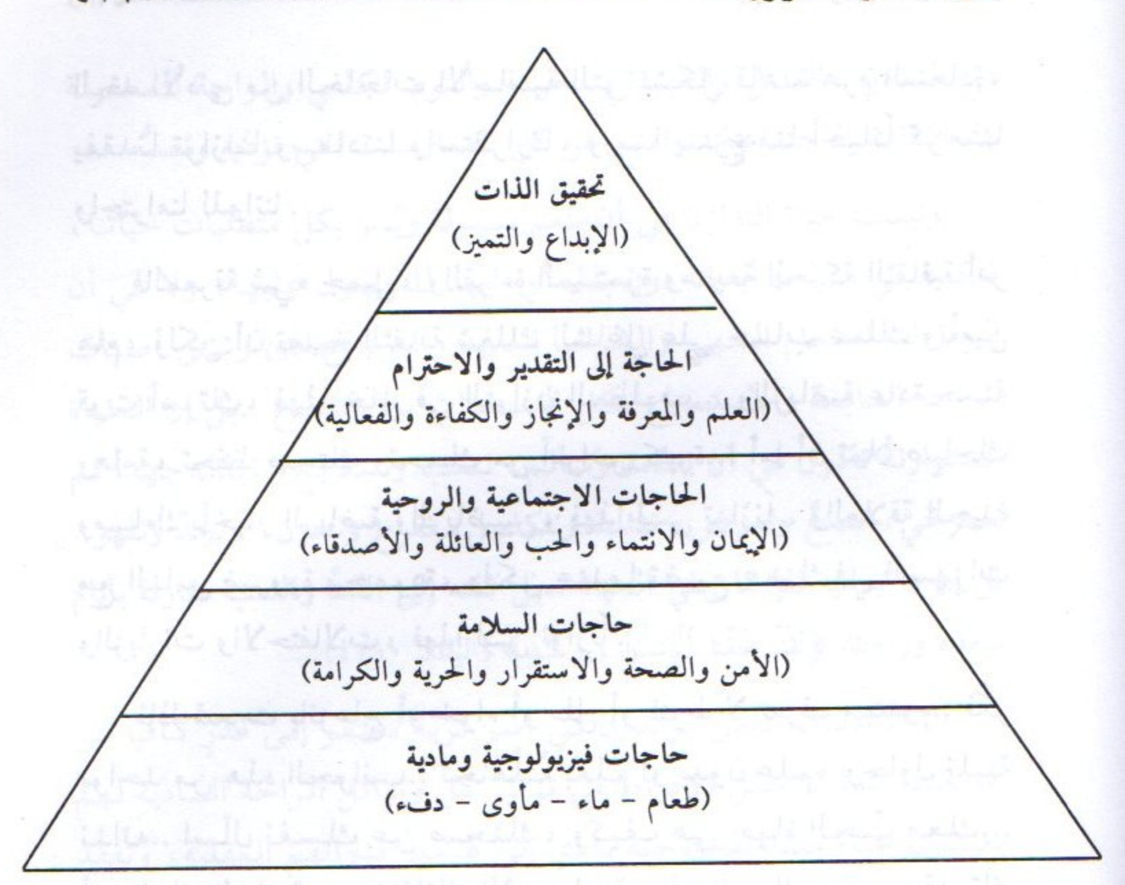
---

(١) صحيفة فاينتشال تايمز financial times الصادرة يوم ٨ آذار (مارس) ٢٠٠٣.

والصحة والتحرر من الخوف والشعور بالاستقرار.. تليها الحاجة إلى الإيمان والحب والانتماء والشعور بالقبول من العائلة والمجتمع والأصدقاء والزملاء في العمل.. تعلوها الحاجة إلى التقدير المتمثل في احترام الآخرين وإعجابهم والشعور بالإنجاز وتلبية الحاجة إلى العلم والمعرفة وتحقيق الكفاءة والفعَّالية.. وعلى قمة الهرم ما يدعوه ماسلو تحقيق الذات (Self - actualization) حيث يحقق الإنسان السعادة باستخدام كل طاقاته من خلال الإبداع والتميز، ويساعد الآخرين لتحقيق ذواتهم.

ولا شك أن المال هام لتحقيق السعادة، فبدونه لا يؤمِّن الإنسان حاجاته الفيزيولوجية الأساسية، فيبني هرم سعادته على قاعدة ضعيفة هشَّة، ويكون معرَّضاً للانهيار مهما كانت أجزاؤه العليا متينة ومتماسكة.. لكن ما يحصل هو أن الناس، وبعد أن يحصلوا على حاجاتهم المادية الأساسية من طعام وماء ومسكن، يتابعون في تكديسها بحثاً عن مزيد من السعادة.

تدلُّ الدراسات أن سعادة الناس تزداد مع زيادة موردهم المالي من حالة الفقر إلى حالة اليسر المعتدلة، التي يحققون فيها حاجاتهم الأساسية، وهذا ينطبق على الأفراد والمجتمعات.. ولكن زيادة المورد المالي بعد هذه النقطة تسهم في زيادة السعادة بشكل ضئيل جداً، وقد تجعلها تتراجع أحياناً.. فبعد نقطة معينة لا تزداد سعادة الإنسان بزيادة غناه، بل بتأمين حاجات أخرى مختلفة أهم، كالأمن والانتماء والفعالية وتحقيق الذات.. فإذا ازدادت الجرائم مع ارتفاع دخل الناس انحسرت سعادتهم لشعورهم بقلَّة الأمن.. وقد تزداد الأمراض ويسيطر الخوف فتختفي البهجة مهما كان المال المكدَّس كثيراً ووسائل الراحة المادية وفيرة.



هرم ماسلو
Maslow's Pyramid

هذه فكرة أساسية لفهم ما نقصده بالتوازن في الحياة.. فتركيز أهدافنا على قاعدة الهرم من حاجات مادية، والإسراف في استهلاك الطعام والشراب واللباس، وتكديس الأشياء والسعي للحصول على البيوت الواسعة والسيارات الفارهة ووسائل الراحة بكل أنواعها دون التفكير بمستويات الهرم الأعلى، لا يجلب لنا السعادة ولا يحقق لنا التوازن والفعَّالية.

كما أن السعي إلى العلم والمعرفة والحب والصداقة والإبداع وتحقيق الذات، وكل ما يقع في أعلى الهرم من حاجات دون الاكتراث بتحقيق

الحد الأدنى من الحاجات الأساسية التي تشكل قاعدة هرم السعادة، يفقدنا توازننا وسعادتنا واستقرارنا، وربما ينتزع منا أحياناً كرامتنا واحترامنا لذواتنا.

فالمعرفة شيء جميل، والقراءة المستمرة ومتابعة الحركة الثقافية أمر هام، ولكن أن تصبح الثقافة شغلك الشاغل على حساب عملك وتأمين قوت أسرتك، فهذا خلل في التوازن المطلوب... والرياضة عادة حسنة وهامة، تحفظ صحتك وتحميك من أمراض كثيرة... أما أن تملأ صباحك ومساءك بأخبار الرياضة والرياضيين، فهذا ليس توازناً.. والعلاقة الجيدة مع الناس ضرورة محمودة، ولكن عندما تضيع عمرك في السهرات والزيارات والاحتفالات، فهذا ليس توازناً.

فإذا شعرت بانزعاج أو خواء أو ملل أو قنوط لا تعرف مصدره.. فكِّر بواحد من هذه الجوانب.. تجاهَلْتَهُ بعلم أو بدون علم، وحاول تلبية ندائه.. اسأل نفسك عن صحتك، وكيف هي حياة الحبِّ معك... أوضاعك المادية، وعلاقاتك الاجتماعية.. الجانب الروحي، وقدرتك على تحقيق الفعالية والإبداع.. إذا لم تعتن بكل هذه الأمور، ومهما بالغت في التركيز على بعضها فستدفع ثمناً غالياً.

إن كل الشخصيات التاريخية التي نحبُّها ونحترمها قد عاش أصحابها حياة التوازن.. ابحث واقرأ عن سيرتهم وطريقة عيشهم، تجد التوازن في كل شؤونهم... وتجد أنهم كانوا يلبُّون حاجاتهم المادية الأساسية حسب طاقتهم لتكون في أرفع المستويات، فما إن يحققوا حدود الحاجة حتى يبدؤوا بالتبسط والزهد ويركزوا الاهتمام على الأمور أخرى.

إن الله تعالى قد خلق **الإنسان في أحسن تقويم**.. وسوَّاه وعَدَله لعيش حياة الفعالية والإنجاز، متحمِّلاً مختلف الظروف والمصاعب إذا ما اتخذ الاحتياطات اللازمة للمحافظة على نفسه، ومارس نشاطات حياته بتوازن

في التغذية والعمل والعبادة والحركة والنوم الكافي والراحة المعقولة والعلاقات الاجتماعية، وامتنع عن كل الممارسات التي تؤذيه وتضرُّه.

وليست حياة التوازن في أن ننعم بسهولة ويُسر بكل متطلبات حياتنا، فتكون في متناول أيدينا دون بذل أي جهد للحصول عليها، ولا في أن يتوفر لنا الطعام الشهي والشراب اللذيذ والنوم الهادئ وشتى أصناف الراحة الدائمة والاستمتاع بكل المسليات بلا انقطاع ..**بل إن الحياة المتوازنة تكون في أن نسعد ونتألم، نتعب ونستريح، نبذل جهداً ثم نسترخي، نصحَّ ونمرض، ننشط ونتكاسل، نفرح ونحزن، ونجدَّ ونلهو.. بل إن ما يعانيه الإنسان في الحياة تميل كفته إلى الكدِّ والتعب مقارنة بأيام سعده وراحته** ﴿لَقَدْ خَلَقْنَا ٱلْإِنسَٰنَ فِى كَبَدٍ﴾ [البلد: ٩٠/٤].

إن الأطفال الذين يولدون في أسر ثريَّة تفتقر إلى قدرٍ كافٍ من الحكمة لتدارك خلل الإفراط في توفير كل وسائل الراحة المادية لهم يعيشون حياة مدللة مسترخية تؤدي إلى ضمور قدراتهم العقلية، وتفقد أجسامهم ميزات التحكم والتنسيق والانسجام.. فإذا كانوا يقيمون في غرف معتدلة الحرارة، وتُحشى مَعِدُهم بالطعام فور الإحساس البسيط بالجوع، أو حتى دون الإحساس به، وينامون على فُرشٍ وثيرةٍ، ويشاهدون الأفلام متى شاؤوا، ويعيشون حياة الحماية والأمن دون التعرُّض لأي خطر أو تحمُّل أية مسؤولية، ولا يبذلون جهداً عضلياً أو عقلياً للحصول على ما يريدون، تتكون لهم نفوس مهترئة معطوبة، فتضمر عقولهم وتترهَّل عضلاتهم وتسخُف شخصياتهم.. يقول محمد كرد علي عن أمثال هؤلاء: "وإنك لتجد في هذا الصنف أنواع السخف وضروب الشر، وهم لم تُعهدْ لهم سابقة في المكرمات.. إذا دُعوا إلى الحسنى شكوا الفقر، وإذا أُريدوا على الصالحات صعَّروا خدودهم"[٤٤].. وعلى النقيض منهم أولئك الذين تألَّموا وقاسوا الطبيعة ببردها وحرِّها، وعاشوا

قسوة الحياة بما فيها من مدٍّ وجزر وضغط ورخاء وتعب وجهد وجوع ومرض وخطورة، واستخدموا كل الإمكانات التي وهبها الله لهم للبقاء، فإنهم يكتسبون مع مرور الزمن، ومع التجربة والمعاناة شخصية قوية متوازنة متسامحة كريمة معطاءة.

إن قسوة الحياة العادية، أو تلك القسوة التي نصطنعها لأنفسنا ولأطفالنا، وممارسة الصبر والتدريب والرياضة والالتزام والصوم طواعية ولو توفر الطعام، كلها تساعد على تكوين الفرد جسمياً وعقلياً وعاطفياً بشكل أفضل.. وقد يكون خيراً لأولاد الأثرياء أن يُنتزعوا لحينٍ من بيئتهم إلى بيئة أكثر قسوة تساعدهم على تنمية شخصيتهم.. فالعمل في الحقول، والحركة فوق الأرض الوعرة، والعيش في ظروف قاسية، كلها تساعد على تناسق عضلات الجسم وعظامه وكل أعضائه.. كما أن مواجهة الأزمات والمصاعب تدفع إلى ابتكار الحلول للمشكلات اليومية، وذلك يساعد على تنمية القدرات العقلية، وكلاهما لا بد منه لنشأة شخصية متكاملة ومتوازنة وإيجابية ومبادرة.

ومن هنا فُرضت عبادات لا بدَّ للفقير والغني على السواء من ممارستها، فتمنح الإنسان فرصة لاستخدام قدراته والتحكم بجوعه ونومه وشهواته ..**فالإنسان لا يكون فعالاً، ولا يتقدم ويتطور في حالة الغنى والانبساط الكامل.. تماماً كما لا يستطيع أن يكون فعالاً ومنتجاً ومتوازناً في حالة العوز الشديد والظروف القاهرة.**

ومن السهل ملاحظة أن من يستخدمون عضلاتهم أكثر من غيرهم كالحدادين، تغدو عضلاتهم أكبر وأقوى.. كما تزداد كفاءة المضادات الموجودة في الجسم لمقاومة الجراثيم عندما نتيح لها المجال لتقوم بعملها، فلا نلجأ إلى الدواء والمضادات الحيوية الصناعية عند أبسط عارضٍ أو ألم.. فمن المعروف أن التعرُّض للمرض يجلب المناعة.. وقد

ذكر لي أحد الأطباء في اليابان عندما راجعته بخصوص نزلة برد أنه يقلق إذا مرَّ عليه عام كامل ولم يُصبْ فيه بالزكام.. وطلب مني طبيب آخر ألا أغطي جرحاً في جبيني، وأن أتركه معرضاً للهواء لتأخذ المضادات دورها.

ولأن الإنسان المعاصر يحتاج إلى استخدام عقله أكثر مما يستخدم عضلاته مقارنة بأيام خلت، فهو بحاجة أكثر من أي وقت مضى إلى تكريس قسط كبير من النشاط الفكري والمقاومة العصبية والذكاء العاطفي.. ولا يمكن اكتساب هذه الصفات إلا بالجهد والتعلُّم ومقاومة أهواء النفس والتكيف مع ضغوط الحياة، وممارسة وتعوُّدِ آليات التفكير والتحليل.. "وقد أثبتت الدراسات أن معظم الأفراد ضَعُف ذكاؤهم لقلة استخدام عقولهم، حيث يمكن زيادة القدرة العقلية بالتعوُّد على التفكير الدقيق وملاحظة الأشياء بعمق"[٦].

إن الحالة الطبيعية للإنسان هي عندما يكون جسمه وعقله وروحه وعواطفه في حالة انسجام تام، فيحيا حياة فعَّالة نشيطة وسعيدة، يستطيع بها تحمُّل كلِّ الصعوبات وتحقيق النجاح في مختلف شؤونه، وما إن يبدأ بإيذاء جانب من هذه الجوانب، حتى تختل المعادلة ويفقد توازنه فتتأثر الجوانب الأخرى.. يقول الكسيس كاريل: "إن أسعد الناس وأكثرهم فائدة وفعَّالية يتكونون من كلٍّ تام النمو، عقلياً وعضوياً ونفسياً، وبمثل هؤلاء تبنى الحضارة"[٦].

فقد يؤثر مرض في الكبد أو المعدة أو الأمعاء في قدراتنا العقلية وعلاقاتنا الاجتماعية وعملنا وعائلتنا، كما قد ينعكس فشلنا في المنزل أو المكتب مرضاً يطرحنا في الفراش.. فالآثار النفسية ومشاعر الحزن واليأس والغضب لها آثار الجراثيم والبكتريا على الجسم، ويمكن أن تؤثر في دورة الدم والسمع والبصر والعضلات والمعدة وتشلَّ قدرتنا على الحركة.

تُظهر الدراسات أن حالات الضعف والتعب والمرض تؤثر في تفكيرنا وعواطفنا وحسن اتخاذنا لقراراتنا، وتجعلنا أقل شجاعة، وتضعف قدراتنا في حسن اختيارنا لتصرفاتنا وردود أفعالنا، لا سيما في اللحظات الحاسمة.. ومقابل ذلك، فالتمارين الرياضية والطعام الصحي المنتظم والراحة وتحاشي كل ما يضر الجسم من سيئ الطعام والشراب والملوثات، تزيد من قدرتنا وثقتنا وشجاعتنا وصواب تفكيرنا... ومن الحكمة أن نحرص على العيش بانسجام وتوسُّط، فنوازن بين النوم والعمل والجد والراحة، ونعتدل في استخدام أجسامنا وعقولنا بعيداً عن التطرف والمبالغة والإيذاء.

والتوازن ليس برنامجاً نضعه لأنفسنا لصرف قسط من وقتنا مع العائلة وقسط منه للعمل.. إن النظر إلى حياتنا العملية كجزء منفصل عن حياتنا العائلية أو نشاطات تطوير أنفسنا، وكأن أحدنا شخص مختلف في العمل عنه في العائلة ليس توازناً ..**فالحياة كلٌّ لا يتجزأ، ولا يمكن للإنسان أن يكون متوازناً إذا كان ناجحاً في عمله مهملاً شؤون عائلته وتطوير ذاته.. كما لا يمكن أن يكون متوازناً إذا كان فاشلاً في علاقاته الاجتماعية مهملاً لجسده وحاجاته المادية مهما كان متعلماً ومطّلعاً ومفكراً.**

فكل تقدُّم ونجاح في جانب هو تقدم ونجاح في الجوانب الأخرى، وكل تراجع وفشل في جانب سينعكس سلباً على الجوانب الأخرى.. فآثار يوم فاشل في المكتب تظهر بوضوح على الحياة الشخصية والعائلية والعاطفية، تماماً كما تؤثر مشاكلنا الشخصية في فعاليتنا في عملنا.. في حين يكون لحياة عائلية هادئة ملؤها التفاهم والتراحم والمودَّة فِعْلُ السحر على فعاليتنا في عملنا.. وما قيمة نجاحنا في عملنا إن لم نشارك به عائلتنا وأصدقاءنا ومن نحبهم؟!.

إن نجاحك في عملك لا يبرر فشلك في زواجك أو معاملتك السيئة لأهلك، كما أن نجاحك وشهرتك وقدرتك على جمع المزيد من المال

لا يجوز أن يكون مبرراً لفشلك كوالد أو زوج أو عضو مفيد في جماعة أو مؤسسة.. فبعض الفشل في جانب من جوانب حياتك - صحتك، عملك، دورك كأب أو مدير أو زوج - هو فشل في المحصلة النهائية، والفشل الكامل في أحدها هو فشل كامل في مجموعها.

في الشركات والمؤسسات المتطورة، أصبح يُنظر إلى المدمنين على العمل نظرة مختلفة.. فالموظف الذي يجلس في مكتبه إلى وقت متأخر بعد الدوام ويتكرر سهره، ثم يحمل معه الوثائق والمراسلات إلى البيت ليعود في اليوم التالي وقد أنجزها - والذي كان يُعتبر ملتزماً ومخلِصاً - ينظر إليه اليوم بقدر من الشك، ويصنف مع غير المنتظمين، ويُتَّهم بأنه لا يعرف كيف يدير وقته... فسلوكه يشَكِّل خطراً على المؤسسة أو الشركة.. لأن العمل في البيت سينعكس على علاقاته العائلية، والتي ستنعكس عاجلاً أم آجلاً على فعَّاليته في العمل.

إن مديري هذه المؤسسات المتطورة يعلمون أن الأفكار المبتكرة المبدعة لا تصدر إلا من أشخاص مرتاحين، وليس من أولئك المرهقين جسمياً وعاطفياً، وأن ساعات العمل الإضافي تولِّد الإجهاد الذي يولِّد الأخطاء.. وهم لا يعتبرون العمل الإضافي دليلاً على الإخلاص بل على عدم الانتظام.. ولا تشير أكوام الأوراق على سطح المكتب إلى كثرة الواجبات، بل إلى ضعف في القدرة على التفويض والتنظيم والتشجيع، ودليل على الغيرة والخوف والشك وعدم الرغبة في تعليم الآخرين.

إنها ليست خطيئة أن تعود إلى بيتك عند انتهاء ساعات العمل، بل هي علامة الموظف الفعَّال المنتج، فالناس المنظَّمون يقومون بذلك دائماً.. لأن الأوقات الإضافية التي تعمل فيها لن تكون منتجة بنفس نسبة الساعة الأولى.. إن مزيداً من العمل سيفضي إلى مزيد من الإجهاد وقليل

من الإنتاج، وإلى ارتكاب أخطاء أكثر قد يتطلب إصلاحها إضاعة وقت أطول من ذلك الذي استنزفنا فيه طاقتنا.

وتحسين معاشنا يتطلب منا ألا نقوم بالعمل كأنه غاية بذاته دون أن تكون لنا أهداف أو طموحات في تغيير أوضاعنا.. فالمدمنون على العمل ينهمكون فيه فلا يتبيَّنون أهدافهم.. وعادة ما يستغل إدمانَهم أولئك الأذكياء الدُّهاة، فيجعلون منهم مطيَّة لتحقيق أهدافهم.. وهم لا يطمحون إلى رفع مستوى معيشتهم، أو الوصول إلى مراكز عالية، بل لا يجدون وقتاً للتفكير بمصالحهم، ولا أظنهم سيقرؤون هذا الكتاب.

والإنسان الفعَّال يعلم أن هناك أوقاتاً معينةً ومواسم وظروفاً يكون فيها التركيز على جانب واحد من حياته على حساب الجوانب الأخرى هو التوازن.. إنها الحالة التي يكون فيها اللاتوازن توازناً، فقد يقتضي التوازن في بعض الظروف أن نصرف كل وقتنا مع العائلة أو جلَّه للعمل أو المرح والاستجمام والاهتمام بحياة عاطفية مهدَّدة، ثم نعود بعد حينٍ لنوازن أنفسنا من جديد.. فعندما تمرض زوجك أو ولدك أو أحد أبويك، يصبح تجاهل العمل والإنجاز هو التوازن، لأن ما يشغلك عن العمل أكثر أهمية.

إن هذا الانحياز المرحلي لجانب على حساب الجوانب الأخرى لفترة مؤقتة يجعل من حياة الإنسان الفعَّال متوازنة على المدى البعيد.. فمن غير المعقول أن تذهب إلى عملك كالمعتاد عندما تكون ابنتك بحاجة إلى دواء أو رعاية صحِّية عاجلة.. فالتوازن هنا هو في التركيز على ما هو أكثر أهمية من العمل والإنتاج.. إنه نوع من اللاتوازن المختار عن وعي وقصد لمصلحة موقف مؤقت وطارئ وإسعافي يهمُّنا فنلبِّيه ليسهم في توازن حياتنا على المدى الأطول، وحينها يمكن أن نكسر ما وضعناه من قواعد، ونخالف ما اعتمدناه من برامج، وننسى ما خططنا له من أهداف ونحن مرتاحون ومطمئنون.

والتوازن الفعَّال يعني توازناً بين الإنتاج والنوعية.. توازناً بين أن نكون منتجين، وأن نزيد في إمكانياتنا ونحافظ على طاقتنا للإنتاج الأفضل في المرة القادمة.. فنحن عادة مشغولون بالإنتاج لدرجة أننا ننسى الاهتمام بتعزيز قدرتنا على الاستمرار في هذا الإنتاج وتحسينه.

يبين ستيفن كوفي [١٠١] ضرورة التوازن بين إنتاجنا P: production ورفع كفاءتنا على الإنتاج PC: production capacity ويدعوه P-PC Balance . . فالطبيب الذي يحضر مؤتمراً أو ندوة لمعرفة الجديد في مجال اختصاصه، والمهندس الذي يمنح قسطاً من وقته لتعلُّم لغة أجنبية، أو يلتحق بدورة تدريبية لتعلم مهارات جديدة تفيده في مهنته، والفنِّي الذي يتوقف عن ممارسة عمله وإنتاجه ليكتسب كفاءات جديدة تجعله أكثر فعالية وإتقاناً لعمله.. هؤلاء وأمثالهم لا يضيِّعون وقتاً ولا يخسرون من توقفهم عن عملهم، بل العكس هو الصحيح، فالتوقف عن الإنتاج والعمل اليومي الروتيني من أجل زيادة كفاءاتنا والمحافظة على صحتنا، حتى من أجل راحتنا ومرحنا، هو الذي يضمن استمرارنا في الإنتاج، ويحسِّن نوعية النتائج التي نحصل عليها.

يقول مثل صيني: " استعدَّ وأنت تطوِّر نفسك، وطوِّر نفسك وأنت تعدُّها " .

Adjust while you are developing yourself, Develop while you are adjusting yourself.

ونرى ذلك في المعلم الذي يطالع في علم النفس ليُحْسِن التصرف مع طلابه، وفي المدير الذي يتعلم إدارة الموارد البشرية وفن الاستماع ليكون أكثر حكمة في تعامله مع مرؤوسيه.. ونلاحظه في الأم التي تقرأ كتاباً حول تربية طفلها والعناية به وتعليمه، وفي المنسق والموجِّه الذي يتعلم فن الخطابة وإدارة الأزمات، وفي الوزير الذي يتعلم وضع الخطط وتشكيل الاستراتيجيات وأساليب القيادة وآليات اتخاذ القرار.

"يحكى أن رجلاً كان يعمل جاهداً في نشر شجرة يصنع منها سوراً لبيته، فمرَّ به مزارع بسيط.. راقبه لبرهة.. ثم قال بهدوء: يبدو عليك الإجهاد والتعب، منذ متى وأنت جادٌّ بقطع هذه الشجرة؟.. أجاب الرجل: ساعات متواصلة.. ويسأله المزارع: يبدو أن المنشار مثلَّم، أليس كذلك؟.. ويجيب الرجل: نعم، أعرف ذلك.. ويقول المزارع: أليس من الأجدر بك أن تتوقف لتسنَّه وتستريح بضع دقائق.. أنا واثق أن النتائج ستكون بعد ذلك أفضل وأسرع؟.. فيجيب الرجل: ليس لدي وقت للراحة أو لسنِّ المنشار.. إنني مشغول جداً الآن.. ربما أقوم بذلك لاحقاً.. لا.. لا أستطيع التوقف الآن.. فإنَّ عليَّ أن أقطع وأنشر كل هذه الأشجار!"[١٠٥].

إن العمل الجادَّ مهمٌّ جداً، ولكنه ليس العامل الوحيد في نجاحنا.. إن معظم ساعات الضغط والقلق تنجم عن إهمالنا للاستعداد الكافي لتنفيذ أعمالنا، فمعظم نشاطاتنا تصبح (عاجلة) لأننا لم نقم بالتحضير الكافي لها في الوقت المناسب.. ولكي نستمر في إنجازنا وإتقان أعمالنا لا بد أن نخصص في خطتنا اليومية والأسبوعية والشهرية والسنوية وقتاً للاستعداد، وذلك كفيل بالتخلص من تلك الساعات العصيبة التي تزعجنا عندما نضطر لنركض هلعين لاستدراك ما أهملنا.. والحديث الشريف يقول: «اغتنم خمساً قبل خمس: فراغك قبل انشغالك، وصحتك قبل سقمك، وقوَّتك قبل ضعفك، وغناك قبل فقرك، وحياتك قبل موتك»[١].

صحيح أننا يجب أن نعمل بجد.. ولكن يجب ألا نوصل أنفسنا إلى مرحلة نشعر فيها أننا استنفدنا كل طاقتنا.. لا بد من التوقف حيث أبقينا لأنفسنا طاقة فائضة احتياطية ولو قليلة للقيام بشيء ما.

---

(١) أخرجه الحاكم والبيهقي.

من المهم أن تتوقف من حين لآخر بعيداً عن مشاغل الحياة اليومية من أجل شحذ منشارك.. وعملية شحذ المنشار هي كِنايةٌ عن منح نفسك وقتاً لزيادة كفاءاتك الشخصية ورفع مستوى مهاراتك أو تعلُّم مهارات جديدة.. لا بد أن تقوم بذلك بنفسك، فلا يمكنك أن تفوِّض أحداً آخر للقيام به نيابة عنك.. وسواء قمت أثناء هذا التوقف بنشاطات بدنية رياضية أم عقلية فكرية أو اجتماعية عاطفية، أو لتخطط لمستقبلك ويومك وساعتك، أو لتحدد أهدافك وتوفِّر الوسائل اللازمة لتحقيقها، فإن ذلك من أهم الاستثمارات التي تقوم بها.

وكم منا ينشغل ولا يسنُّ منشاره بحجة أن ليس لديه وقت لذلك، ونتجاهل - مع علمنا - كم هو مهمٌّ ألا نهمل جانب الاستعداد في حياتنا، وكم يعتمد عليه نجاحنا وتفوقنا.. ولا نكتشف ذلك إلا بعد أن ندفع ثمناً غالياً عندما لا نكون جاهزين عقلياً وجسمياً وروحياً لمواجهة مشاكل الحياة وتحدِّياتها، ولا نكون مستعدِّين لاغتنام فرصها.. إن لم نقم بذلك فستتعطل أجسامنا، وتصبح غير قادرة على الحركة.. ومن ثم نضطر إلى ترقيع حياتنا وجسمنا، ونخسر عملنا كله.. إن لم نتوقف لنسنَّ المنشار ونريح أنفسنا، فقد ينكسر المنشار أو تتعطل ذراعنا.. وعندها، سنحتاج وقتاً أطول، وسنضطر لبذل جهد أكبر.. فقد يتطلب ذلك عودتنا إلى القرية، أو سفرنا إلى المدينة لشراء منشار جديد، أو نصبح عاطلين لأسبوع كامل دون عمل بانتظار شفاء ذراعنا.. وقِسْ على ذلك صيانة السيارة وصيانة البيت وصيانة الأسرة والعمل، والمحافظة على علاقاتنا مع الآخرين، فنكون أكثر رفقاً بهم وتفهماً لحاجاتهم ومحبة لهم، ونزيد من رصيد احترامنا لأنفسنا وثقتنا ونعزِّز قيمنا الروحية، فنرضي ضمائرنا ونحافظ على شرفنا ونحترم معتقدنا.

إن القيام بذلك بشكل منتظم ومخطَّط مرة في اليوم أو الشهر أو السنة، يعيد لنا توازننا، ويزيد قدرتنا على التكيف مع محيطنا ومتطلبات

العالم المتسارع الخطا.. فالمدير الذي لا يكرِّس لنفسه وقتاً لفهم إدارة الوقت، ولا يتعلم فن التفويض، ولا يعرف النماذج الحديثة في القيادة والتنسيق والتسهيل، ومهما كانت مشاغله كثيرة، فإنما يخطط لفشله.

أعرف رجلاً تسلَّم لعشرين سنة منصباً رفيعاً أتاح له فرصة السفر إلى معظم بلاد العالم.. ولكن انشغاله المستمر كان حجَّته التي حالت دون تعلُّمه مبادئ لغة واحدة منتشرة.. واستمر ذلك إلى أن تقاعد.. وكم كان أجدر به أن يتعلَّمها منذ اليوم الأول الذي توقَّع فيه أن تتاح له فرصة ثمينة لرؤية الدنيا، إذاً لكانت تجربته أكثر ثراء ومتعة وفائدة.

أن تشحذ منشارك يعني أن توثِّق علاقتك بأهلك وأسرتك وأصدقائك وزملائك، وأن ترتاح بشكل معقول.. أن تأكل جيداً وتنام جيداً.. أن تأخذ سهوة قصيرة في خضمِّ العمل الصعب، وأن تستمع إلى الآخرين وتبني علاقة الثقة معهم.. أن تتعلم كيف تفاوض وتحلِّل مشاكلك، وتدرس كيف ولماذا تتخذ قراراً.. وأن تكتسب مهارات جديدة ومعارف جديدة... وكل ذلك مهم لحياة الفعالية والنجاح.

ولكن، هل يمكن أن نحقق النجاح دون إجهاد وضغوط.. ثم نكون راضين عن أنفسنا؟.

جاديت بيريك jadish Parik صاحبة كتاب (إدارة الذات. . . Managing yourself) تقول: "بمزيج من المعرفة والمهارة، يمكن تحقيق النجاح والرضا عن النفس دون إجهاد.. لا ضرورة لتلازم النجاح مع الإجهاد.. يمكنك أن تكون ناجحاً دون أن تكون أحمقَ".

إن رفع مستوى حياتنا يتضمن **الإنتاجية والفعالية وتحقيق أهدافنا** التي اخترناها لأنفسنا. . **وإن ما يجب أن نحصل عليه من إدارة وقتنا بشكل ناجح ليس وقتاً إضافياً، بل نوعية حياة أفضل،** وما يجب أن

نحصل عليه من بذل جهودنا وتعبنا هو نتائج ترفع مستوى حياتنا وتُحسِّن صحتنا وتزيد سعادتنا، وليس مجرد التعب والعمل والإرهاق وفقدان الصحة والسعادة.

فإذا استطعت إدارة حياتك بطريقة راشدة وخبيرة، تماماً كما يقود مديرو المؤسسات الناجحة أعمالهم، فإنه يمكنك تحقيق النجاح دون أن تدفع ثمناً باهظاً.. ولتحقيق ذلك يلزمك أن تضع لنفسك أهدافاً وغايات منسجمة ومتوازنة، وترسم استراتيجية ترشدك في تفاصيل أعمالك اليومية، وتكون لك منارة توجِّهك في يومك وأسبوعك وشهرك.

فعندما يكون للمؤسسة هدف محدد، فإنها تعيد ترتيب هيكلها ليتوافق مع هذا الهدف، وتحدِّث أنظمتها لتكون في خدمة تحقيقه، وتكرس مصادرها من يد عاملة ومال وموارد للوصول إليه، وتأخذ بعين الاعتبار العوامل الخارجية - الاقتصاد والسياسة والتكنولوجيا - والنواحي الاجتماعية.. ويفترض أن يتحقق الانسجام والتناغم بين الأنظمة والمصادر والعوامل لتشكل أوركسترا من نغمات منسجمة، والنتيجة هي تحقيق الهدف.. أما إذا لم يتحقق التوافق والانسجام، فالنتيجة ضوضاء وإجهاد وإرهاق وتعاسة.. وجهود ضائعة.

والإنسان له نفس وجسم وعقل وعواطف وروح، وهو مواطن في مجتمع، وعضو في عائلة؛ أب أو أم أو ابن أو ابنة أو زوج، وهو عامل في ورشة أو مهندس في مصنع، أو طبيب في مشفى، أو مدير في دائرة، أو موظف في مؤسسة.. ويطمح إلى تحقيق أهداف وطموحات، وعليه أن يخصص وقتاً لتحليل كل أدواره وأهدافه، ويدير نفسه بانسجام وتوافق وتناغم.

والفرق بين الإنسان الفعَّال وغيره من الناس، هو في مهارته في استخدام إمكاناته ومواهبه الكامنة في تحقيق أهداف حقيقية من بين كل

هذا الكوم المحيِّر من الأعمال والأدوار في حياته، فيحقق سعادته حسب المفهوم الذي شرحناه (هرم ماسلو) وليس حسب تقويم الناس وآرائهم.. فالناجح يعرف ما يريد من حياته... يعرف ما يعنيه وما لا يعنيه، فيترك ما لا يعنيه ليركِّز جهوده على ما يعنيه، ويحرص على الأدوار التي تحقق غاياته وتنسجم مع مبادئه، ولا يكون مطية يستخدمها الآخرون لتحقيق أهدافهم دون وعي منه ولا إدراك.. أما ذلك الذي يبيح نفسه للآخرين، أو يقارن على الدوام نفسه بهم، فنجده قلقاً شاكاً شاكياً، وقد انعدم فيه شعور الأمن.. يتصرف بردود أفعال مرتهنة للظروف ولأفعال الآخرين، فيتَّبعهم ويقلِّدهم ويلهث وراء تحقيق ما حققوه، دون أن يعرف مصلحته من الجري خلفهم، ولو كانت النتيجة إجهاداً وضغطاً وتعاسةً.

الإنسان الفعال يسعى للحصول على ما يحتاجه فعلاً، لا ما يريد أن يُظهر للناس أنه يملكه، أو لأن جيرانه وأقاربه لديهم منه.. يقول برتراند راسل: "إن الذي يعانيه الناس من الصراع في سبيل الحياة إنما هو في الواقع الصراع في سبيل النجاح.. والذي يخشاه الناس عندما يخوضون في صراع، ليس أنهم سيفشلون في الحصول على إفطارهم في صباح اليوم التالي، بل عدم تمكنهم من التفوق على جيرانهم"[٤٠].

على الجانب الآخر، فعندما نكون في مركز اجتماعي معين، ولا تتوفر لدينا القناعة والرضا عما نحن فيه، فإننا نلهث ونجهد ونتحمل الضغوط للوصول إلى مركز أعلى نأمل أن نحقق به راحتنا وسعادتنا، فنجده يتطلب منا جهداً أكبر، وتواجهنا فيه متاعب أكثر، فيزداد سهرنا وتوترنا، ثم لا نجد فيه سعادتنا، فنسعى وراء منصب أعلى.. وأعلى.. وهكذا إلى أن تخور قوانا وننهك، ولا نعي كم أخطأنا بحق أنفسنا حتى نصبح في المستشفيات مصابين بذبحة قلبية، فنتعلم حينها أنه كان علينا أن نخصص وقتاً للراحة والاستجمام والضحك والتوازن.

وفي الوقت الذي يطلب الساعي إلى المركز المرموق الصحةَ والقوةَ والمالَ والشهرة والنجاح والرضا والأمان والمرح والحب والسعادةَ، فإن مركزه يجلب له، مع الإثارة التي ينعم بها، الإزعاج والغضب والحزن والقلق والإحباط والمشاكل والضغوط.. إن المال والمنصب لا يجب أن يكونا هدفين بذاتهما، وقد لا تتحقق السعادة مع زيادة المال والترفع بالمناصب.. وما اعتقدناه نجاحاً يغدو همّاً ينغِّص علينا حياتنا.

هل هذا هو الهدف من الحياة؟.. وهل هذه هي السعادة التي نبتغيها والتوازن الذي نسعى إليه؟.

إن من الحكمة أن نسعى إلى منصبٍ أعلى إذا كان مرافقاً للصحة والابتعاد عن المرض وتمزيق الأعصاب.. فالصحة العقلية والجسمية والعاطفية هي أولى شروط السعادة.

إنه ليس خيراً أو من حسن الحظ دوماً أن تصبح مديراً، فهناك الكثير مما يجب عمله، والكثير مما يحسن تجربته قبل أن تقع في هذه المشكلة التي نحب جميعاً أن نتورَّط بها، ونخشى في بيئة الاعتباطية أن تضيع فرصتنا إلى الأبد ما لم نغتنمها اليوم.

عندما تصبح مديراً في وقت غير ملائم أو قبل الأوان، فمن الصعب أن تجد وقت فراغ لتعلُّم لغة أو رفع كفاءاتك وتطوير نفسك.. لأنك تصبح شخصاً عاماً تزداد مسؤولياتك ومشاكلك، ويرغب الكثيرون في التواصل معك فيستهلكون وقتك وطاقتك، فلا تجد فرصة للاستعداد والتوازن.

ولا بد من تلك اللحظة الصادقة التي نقف فيها مع أنفسنا فنعلم ما يسعدها وما يتعسها، بعيداً عن تأثير الآخرين وصخبهم.. نقف لنتخذ قراراً صادراً من أعماقنا، نعرف فيه وجهتنا ونحسِّن نوعية حياتنا.. نحقق فيه الرضا والطمأنينة والسلام والأمن، ونبحث عن حياة أفضل نعيشها

برفق وتوازن بعيداً عن اللهاث والصخب والصراخ، ونعرف (على أي جدار) نضع سلَّم درجات رفعتنا، فلا يضلِّلنا تدافع الجميع ليصعدوا على سلَّم آخر، لأننا نعرف أهدافنا، ولو كان كل الآخرين يسيرون في طرق واتجاهات مختلفة.

يقول ستيفن كوفي: "على فراش الموت، لا أحد يتمنى أن يكون قد جلس ساعات أطول في مكتبه، بل لو كان قد صرف معظم وقته مع أولاده ومع من يحبهم، وكان أكثر لطفاً وحناناً مع الضعفاء"[٨٥].

ولا بد أنك تعرف نماذج عن أشخاص من ذوي المراكز العالية كانت لهم نجاحات باهرة في مجال المنصب أو الأعمال، ولكنك لا تودُّ أن تكون واحداً منهم على فراش المرض أو الموت بعد كل السعي الحثيث واللهاث خلف المال والنجاح الموهوم، وربما تنعتهم بالحماقة.. كما لا ترغب أن تكون شخصاً أهمل عائلته لينجح في كل صفقاته، إلى أن اكتشف ضياع ولده أو فشله أو انحرافه، فتمنَّى لو تضيع كل ثروته ويستعيد ولده.. ولا ترغب أن تكون شخصاً نجح في تحقيق الشهرة، بعد أن استنفد طاقته وفقد صحته، وهو اليوم يتمنى أن يستعيدها مقابل كل شهرته.

وعندما تمرض، أو يموت لك حبيب أو قريب، أو تمرُّ بك أحداث تهزُّ كيانك كلَّه، فتوقفك من روتين العمل اليومي الحثيث، يظهر لك كم أهملت أموراً غالية، وتشعر كم ظلمت نفسك في استثمار وقتك.. توقَّف.. ساعةً.. يوماً.. وفكِّر.. فكِّر في عائلتك وأهلك وأصدقائك وصحتك، واسأل نفسك: أليست مهمة لي كما العمل والمكتب والمتجر؟.. ولماذا لا أوليها ما تستحق من الاهتمام؟.

إن الشعور بالسلام الداخلي لا يأتي، كما يظن معظم الناس، من السعي الحثيث للحصول على المزيد من المكاسب، فكثيرٌ من الناس يزداد إنتاجهم، وتزداد دخولهم، وتزداد معها تعاستهم وعصبيتهم،

وغضبهم، وتنهار علاقاتهم.. فمعرفة أولوياتنا وإيلاؤها ما يكفي من اهتمامنا هو فن عيش الحياة المتوازنة الفعالة.

أليست حياة كل منا غالية عليه لدرجة تستحق أن يمنحها ساعات من وقته للتفكير وإعادة النظر والتقويم والتساؤل قبل فوات الأوان؟.. فكِّر بينك وبين نفسك.. ما الذي يعنيه أن أعيش حياة كريمة طيبة ملؤها التوازن والسلام؟.. وما هي المصادر الحقيقية لهذه الحياة الطيبة الكريمة؟.. وهل ما أقوم به يوصلني إلى الشعور بالأمن والانسجام والسلام؟.

إن الطريقة التي تحدد فيها أولوياتك ستكون لها آثار واضحة على ما تحصل عليه من نتائج، وعلى ما تحققه في حياتك.. فهي سوف تقرر فيما إذا كنت ستطلق على نفسك في نهاية العمر لقب الإنسان الفعال.

إن استخدام الوسائل الحديثة في الاتصال كالبريد الإلكتروني يوفر علينا الكثير من الجهد والوقت، واستخدام الإنترنت يفتح لنا آفاقاً غير محدودة من المعرفة والمعلومات، وتوفُّر المحطات الفضائية يُطلعنا بسرعة فائقة على كل ما يحصل في العالم، ولكن من المهم أن نحذِّر أن الاستخدام المفرط لهذه التقنيات له أثر عكسي، وهو يستهلك وقت الإنسان وطاقته.. فالعشرات من الرسائل الإلكترونية التي تردنا كل يوم، يمكن اختصارها إلى واحدة أو اثنتين تهمُّنا وتفيدنا.. ومن المهم أيضاً معرفة ما يدور حولنا، ولكن متابعة نشرات الأخبار من كل المحطات التلفزيونية كل نصف ساعة، وأن ننام ونستيقظ لنسأل ما هي الأخبار؟!.. فهذا عدم توازن.. ولم يكن مهماً لنا في يوم من الأيام كما هو الحال اليوم أن نتعلم كيف نتبسَّط.. فقراءة جريدة واحدة يكفي، ومتابعة أخبار محطة واحدة يكفي.. والأفضل لنا أن نقلِّص رسائلنا الإلكترونية وبريدنا ومكالماتنا الهاتفية إلى النصف، وربما إلى الربع، ليبقى لنا وقت نمارس فيه ما هو هام ومفيد.

فالواجبات أكثر من الأوقات، وفي كل يوم نجد أن علينا القيام بأعمال تحتاج إلى عشر ساعات، ولا نستطيع أن نكرِّس لإنجازها إلا ثلاث ساعات وربما أقل، ممَّا يصيبنا بالقلق والإجهاد، وهذا الشعور ليس شيئاً جميلاً أو صحياً، ويتطلب منا المبادرة لتغيير عاداتنا وتغيير نظرتنا إلى الحياة وتحديد أولوياتنا.

وحريٌّ بنا أن نكرس أوقاتنا لما يحقق أهدافنا ويلبِّي حاجاتنا ويطور حياتنا، ونتجاهل الهَمَل من الأعمال والنشاطات ونحن مرتاحو البال.

وفي عصر النوعية والكفاءة، يجب أن نتقن فن الاختيار.. ففي كل يوم هناك الكثير مما يجب أن نعمله ونقرأه ونشاهده ونفهمه، ومن المستحيل أن نقوم بكل شيء، فالوقت لا يكاد يكفي للهام من الأمور، ولا بد من الاعتراف بهذه الحقيقة، ووعيها وقبولها.. وإذا كنت ما زلت تعتقد أنك ستنجز كل شيء يوماً ما، فأنت واهم، فكما أن إنجاز بعض الأشياء واجب وضروري، فإن التخلي عن إنجاز بعضها الآخر وإهماله واجبٌ وضروري أيضاً.. "**إضافة إلى الفن النبيل في إنجاز الأعمال.. هناك فن نبيل في ترك أشياء دون القيام بها.. إن الحكمة في الحياة تتضمن إلغاء الأمور التافهة وغير الهامة**"[٧٧].. وعندما نقرر أن أمراً ما لا يستحق أن نصرف فيه وقتنا، فيجب ألا نضعه على الرف، ولا في الدرج، ولا نؤجله لوقت آخر أو لظروف أفضل، فقد نكون أكثر انشغالاً في الوقت الآخر، وتكون ظروفنا أسوأ.. ثم لماذا نؤجل عملاً نرى أنه لا يستحق اهتمامنا؟.. إن أفضل حل هو أن نضعه في سلة المهملات.

إن شجاعتنا **في التخلص من نفايات الأعمال تجعلنا** ناجحين في إدارة وقتنا، وربما تقرر مصيرنا، **ولا بد للإنسان الفعَّال من تعلم هذا الفن الرفيع.. فن الاختيار.. اختيار الأنسب والأهم، فيستثمر أوقاته فيما يفيده ويحقق أهدافه.**

فالمشكلة ليست في ضيق الأوقات فحسب، بل هي أيضاً في الحكمة باختيار ما نقوم به ضمن الوقت القصير المتوفر لنا، فإذا أهملنا الأمور الضرورية وعكفنا على إنجاز الهمل والتافه وغير المفيد وما لا يحقق أهدافنا، فإننا نضيع عمرنا ونواجه مشاكل كثيرة، ونفاجأ بالنتائج الأليمة التي لا نحبها.

إن من المهم أن نقوم بالأشياء بالشكل الأمثل.. بالطريقة المثلى.. والصحيحة.. ونتقن أعمالنا... "**إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه**"[1].

ولنعيش عصر النوعية والكفاءة والاختيار يجب أولاً أن نختار الأعمال الصحيحة التي يجب أن نقوم بها ونتقنها، وأن يكون كل عمل نقوم به هاماً وهادفاً.. يستحق أن يتقن ..**فإذا كان العمل لا يستحق الإتقان.. فمن الأفضل أن نهمله..**

هناك العشرات من الأشياء والعلاقات والأعمال والنشاطات التي نرغب القيام بها، أو يتوجب علينا ذلك، ولكن هناك الكثير مما يجب تركه، لأن العمر القصير لا يسمح إلا باختيار القليل منها، وليس فيه فسحة للهدر والإضاعة.. ولا بد من أجل حياة فعالة أن نزيل من حياتنا كل (الهمل)، لنتيح المجال للأفضل.. فلا نقرأ إلا ما يحسِّن واقعنا، ولا نصادق إلا الأفضل... ونلغي من حياتنا فضلات الأعمال والأفكار ونفايات النشاطات وهراء الحديث.

إن كثيراً مما نأكله يضرُّ بصحتنا ولا يفيدنا، وكثيرٌ مما نشتريه ونكدِّسه يعيق حركتنا ويشوِّه منازلنا.. إننا نلهث ونتعب لنجمع المال، ثم نصرفه فيما يجعل حياتنا أسوأ، وصحتنا أسقم، وسعادتنا أقل.. ونصرف قسطاً

---

(١) رواه الطبراني في المعجم الأوسط.

كبيراً من وقتنا لمشاهدة أفلام ومسلسلات وبرامج تافهة تشوِّه شخصيتنا.. ونحتفظ بعلاقات كثيرة لا نحبها، ومع ذلك نستمر بالرياء والنفاق فلا نتحاشى شخصاً لا نودُّه أو صديقاً يبعث اليأس والتشاؤم فينا.. ولتحقيق فعَّاليتنا لا بد من الاختيار والتبسُّط.

إن مشكلتنا لم تعد في وسائل الاتصال المتاحة لنا، بل بما نتصل من أجله.. فهناك تخلُّفٌ في المواضيع التي نتصل من أجلها مقارنة بالوسائل المتوفرة بين أيدينا.. وأصبحنا نبذل جهوداً حثيثة للحصول على شهادات دكتوراه لا نستخدمها إلا للتباهي بالألقاب.. إن ما يلزمنا هو أن نستخدم طريقة جديدة في التفكير.. جديدة في الألفاظ.. إن التكنولوجيا تتسارع بخطوات لا تستوعبها عقولنا، وأصبحت الآلة والكومبيوتر أكثر قدرة من أي فرد بذاته، ولم يعد ينفعنا حفظ المعلومات وتجميعها ولا الاطلاع على الغثِّ من الأفكار للتفاخر بكثرة معارفنا وقدرتنا على المناقشة والجدال في كل موضوع، بل إن ما ينفعنا هو تحسين كفاءتنا وحسن تدبيرنا وتكيُّفنا ومرونتنا وكل ما يساعدنا للتعامل مع متطلبات الحياة الجديدة.

لقد أفادني رفضي المتواصل لدراسة وقراءة الكثير من الكتب، بما فيها من كتب اللغة والفقه، ولم أجد أية جدوى من التعمق فيها، أو معرفة تفاصيل لا تقدم أو تؤخر، فلا يكاد الوقت يكفي للبحث عن معارف تفيدنا في تغيير حياتنا وواقعنا لنضيِّعه فيما لا يفيدنا.. فما الذي يهمني أو يفيدني من دراسة الفقه على المذاهب الأربعة أو الخمسة، وأنا أعلم أن المسلم في أحسن أحواله لا يكاد يلتزم بما أجمعت عليه الأمة ليضيِّع وقته وعمره فيما اختلفت فيه؟.. وما الذي يفيدنا من معرفة أحكام الغنائم والرق والعبيد وديَّة المرأة ودباغة الجلود وغيرها ما لم نكن نمارسها.. صحيح أنه علينا أن نعرف كل ما يتعلق بحياتنا وواقعنا، وأن نعرف مرة كيف

توضع الأحكام وتستنتج، ونعرف أين نجدها عندما نحتاج إليها.. ولكن أليس من الأفضل أن نترك التفاصيل للمختصين ونسألهم عند الحاجة إليها.. وما الجدوى من تعمق شاب فقير في أحكام الزكاة والقروض والطلاق والبيوع والإجارة وليس لديه ما يسد رمقه؟. وما فائدة أن يعرف كل منا أحكام الصيد والمزارعة والحجر على السفيه والمفلس والمعسر، وأحكام الجزية والفيء والأرض المغنومة؟. إن هذا ليس انتقاصاً من أهمية هذه الدراسات، ولكن علينا أن نتذكر دوماً أن الواجبات أكثر من الأوقات وأننا نعيش عصر النوعية والاختيار.

عندما كنت في أمريكا كان البريد الإلكتروني في بداية عهدي به يستهلك ساعتين من وقتي كل يوم، أقرأ فيها كل الرسائل وأجيب عنها.. بعد فترة وجيزة اكتشفت أنني أستطيع العيش أفضل بدون الكثير منها.. لنقل بواحدة أو اثنتين في اليوم.. خمس على الأكثر.. الهامة منها فعلاً.. وما تبقَّى لا بأس من إهماله ..**والإنسان الفعَّال يعرف متى يلغي مكالمة هاتفية، ومتى يهمل مقابلة أو اجتماعاً، ومتى يلقي برسالة أو معاملة في سلة المهملات من النظرة الأولى عليها.. فالتبسط هام في مأكلنا ومشربنا ومكاتبنا وبيوتنا، كما هو هام في علاقاتنا.. لأن الحياة غالية، ولا بد أن نعيش ما هو حياة حقاً.. ونزيل من حياتنا كل الفضلات.. وهذا جانب مهمٌّ لعيش حياة الفعالية.. فعَّالية الاختيار** Choice . . فالفرص كثيرة.. وحسن الاختيار دليل حكمتنا ووعينا.

إذا كان لديك عشرون حذاء فاكتف بزوجين أو ثلاثة، وتبسَّط.. وإذا كانت لديك عشر بدلات، فاكتف بواحدة أو اثنتين، وتبسَّط.. وإذا كانت لديك أوراق وملفات وأجهزة معطلة لم تستفد منها منذ سنوات، تخلَّص منها.. وتبسَّط.. وإذا كان شريكك أو صديقك مشاكساً، فابحث عن شريك آخر.. وتبسَّط.. فما المبرر للعيش مع شريك نَكدٍ يُعكِّر صفو الحياة كل

يوم، وبدلاً من أن يكون عوناً في الحياة يصبح عائقاً فيها.. تخلَّص من الفضلات في وقتك وبيتك وعملك وعلاقاتك، وعش حياة البساطة والنوعية.

ابحث في منزلك عن أشياء مازالت مخزَّنة لسنوات طويلة دون استخدامها.. فكِّر بطريقة لتستفيد منها.. إذا لم تجد، تخلَّص منها.. وتبسَّط.. ربما يكون غيرك بحاجة شديدة إليها.. أخ أو قريب أو صديق.. فقيمة الحياة ليست بحجم ما نملك وكثرة ما نفعل، بل بنوعية ما نملك وبإتقان ما نفعل.. إنه عصر النوعية والاختيار.. والإنسان الفعال هو من يعرف كيف يختار المناسب والمفيد، ويتخلص من الفضلات، لتتيح مكاناً لما له قيمة في بيته.. ووقته.. وعلى طاولة مكتبه... وفي علاقاته.

ولنكون فعَّالين، لا بد أن نتوقف لنتأكد أن بوصلتنا تعمل بشكل جيد وأننا نمشي في الطريق الصحيح.. هكذا فعل كثير من العظماء والحكماء.. ابتعدوا عن ضجيج الحياة، مع أنه لم يكن ضجيجاً مقارنة مع ضجيجنا، واعتزلوا في كهوف وغابات وجبال.. وفكَّروا ملياً.. لا لساعة أو يوم، بل لأيام وأسابيع.. ثم عادوا ينطقون بالحكمة التي استفادت منها كل البشرية.

بوذا الذي ولد في نيبال حوالي ٥٠٠ ق. م لعائلة مالكة في قصر منيف، غادر القصر مرة ليفاجأ بمنظر البؤساء من الشعب، وبدأ يتساءل: ماذا حصل للناس؟ . . What is wrong with people? . . ثم أقسم ألا يعود إلى قصره حتى يجد حقيقة الحياة.. وحلق شعره كالرهبان، وقرر أن يتسول طعامه ويمشي حافي القدمين مثل كل المحرومين، وأمضى سنوات في البحث عن الحكمة.. أخيراً اكتشف السر: "الناس يقاسون لأنهم يلهثون وراء الأشياء، إذا توقفوا عن اللهاث خلف الأشياء، فسيجدون السلام، ويسعدون"[٩٠].. وبدأ الرجل يعلِّم أتباعه كيف يتخلصون من التعاسة، فأطلقوا عليه اسم (بوذا)، أي (الذي يفهم)، وواصل تعاليمه

حتى نهاية حياته، يطلب من الناس الالتزام بالقيم وعدم إيذاء أي مخلوق.

كونفوشيوس الذي عاش في الصين حوالي ٥٠٠ ق.م كان فيلسوفاً يبحث عن الحقيقة والحكمة واشتهر بقاعدته الذهبية: "لا تفعل للآخرين ما لا تحبهم أن يفعلوه لك..

"Never do to other people what you do not want them to do to you"..

هذه الفكرة البسيطة ولكن الهامة جداً هي المفتاح للعيش الصحيح مع بقية الناس والعالم.

وعندما تحدث إيميرسون وثوريو عن التبسُّط في أمريكا، تحدَّثا لشعب تحوَّلت حياته إلى المادية والتفاخر بها، واللهاث وراء تكديس الأشياء، ونسيان عوامل السعادة الأخرى.

وعندما ملَّ الإنسان من تنظيم وقته وأصبح يعاني من انهيارات عصبية.. بدأ يبحث عن حلولٍ في التخفُّف من كل هذه الأثقال.

ثوريو يقول: "ذهبت إلى الغابة لمواجهة الحقائق الأساسية للحياة، حتى لا أكتشف وأنا على فراش الموت أنني ضيَّعت عمري، فأنا لا أرغب أن أعيش ما ليس بحياة.. أن نعيش شيء رائع وغالٍ، ولا بد أن نجتثَّ من حياتنا كل ما ليس بحياة.. إن الناس ما زالوا يعيشون بوضاعة كالنمل، غارقين بكل التفاصيل.. تبسَّط[1].. تبسَّط.. تبسَّط..Simplify .. Simplify.. Simplify . . لا تجعل همومك ومشاكلك ومخاوفك أكثر من اثنين أو ثلاثة.. ليس مئةً أو ألفاً.. بدلاً من ثلاث وجبات في اليوم، لا تأكل

(١) عندما نقول إن على الإنسان أن يتبسط، فقد لا يعنيه هذا الكلام إذا كان لا يزال يعيش في غابات الأمازون، ولا يملك إلا خرقة يغطي بها عورته، وقوساً وسهماً يصيد بهما ليوفِّر قوت يومه.. يقول آينشتاين: "اجعل الأمور في حياتك أبسط ما يمكن.. ولكن ليس أكثر بساطة".

إن استطعت إلا واحدة.. وبدلاً من عشرات الأنواع من الطعام، خففها إلى خمسة.. وثلاثة.. وخفف بقية أمورك بنفس النسبة.. لماذا نعيش بهذه السرعة ونضيّع حياتنا؟.. إننا نحزم أمورنا وكأننا سنموت جوعاً قبل أن نشعر بالجوع.. فالاستعداد واجب، ولكن ليس أكثر مما يجب الاستعداد.. إنهم يقولون: قطبة في وقتها توفّر تسعة (A stitch in time saves nine).. ولكن الناس يقطبون ألف قطبة اليوم.. ليوفروا تسعاً غداً"[١٠٩]..

وإن كان ليس مطلوباً من كل منا أن يعيش مثل بوذا أو ثوريو أو كونفوشيوس، فإن حكمة عيش الحياة يمكن أن نتعلمها من بسطاء الناس الذين جرّبوا وعرفوا واكتشفوا حقيقة الحياة، ولكن ربما بعد فوات الأوان.

"نادين ستير Nadine stair سيدة من لويسفيل Louisville في الخامسة والثمانين من العمر، تقول: لو عشت حياتي مرة أخرى، إذن لأقْدَمت على أخطاءٍ أكثر، ولتعلَّمت أن أكون أقل اكتراثاً، ولأخذت الأمور بجدية أقل، ولتسلقت جبالاً أكثر، ولسبحت في أنهار أكثر، ولأكلت مثلجات أكثر وحبوباً أقل **..لو عشت مرة أخرى لواجهت مشاكل حقيقية أكثر، ومشاكل واهية أقل**.. فأنا لم أذهب مرة إلى مكان إلا ومعي زجاجة ماء ومظلَّة.. لو أعدت الكرَّة لتخفَّفت من أشياء كثيرة، ولمشيت حافية صباح كل ربيع، ولأطلت السهر في أيام الخريف، ولشاركت في حفلات أكثر، وركبت دوامة الخيل، وقطفت الكثير من زهور المرغريتا"[٧٨].

إن تحقيق النجاح في حقل ما، كالعمل أو العلم أو التجارة، وتحقيق الأرباح، ومواصلة الفوز، يصيبنا بالغرور.. وعندها يجب التوقف لنعيد تقويم ما نقوم به، وخاصة عندما نكون متأكدين من نجاحنا المتكرر، أو متأكدين جداً.. عندها تكون الحاجة أكبر لنعيد تقويم شؤون حياتنا، ونسأل أنفسنا: هل هناك أمور هامة لا نلقي لها بالاً؟.. عندما ننجح في

مجال ما، فهذا لا يعني أبداً أنه لا توجد مجالات أخرى تستحق أن نوليها اهتمامنا.. فإذا كانت تجارتنا بخير، فهذا لا يمنع أن نتوقف لنسأل عن صحتنا وعائلتنا وتعلُّمنا وقيمنا الروحية والأخلاقية.. فهذه مجالات للنجاح أيضاً وتستحق إعادة النظر والاهتمام.

لقد أصبحنا نعيش في عصر المنشِّطات والمهدئات، وأصبحت الكثير من الأمراض العضوية تنجم عن مشاكل عصبية ونفسية، وانتشرت حبوب تخفيف الإرهاق وآلام الرأس والفيتامينات والتراكيب التي لها فعل السحر في جعل الناس يتابعون عملهم بعد التعب، حتى فَقَدَ الناس فائدة النوم والراحة.. ولكن من عبروا هذه المرحلة وتجاوزوها عرفوا كم هو مهم أن نعيش حياتنا بتوازن، فلا نرهق عقولنا وأجسامنا.. واكتشفوا المعادلة.. فأنا أعرف أساتذة في جامعات هولندية وأمريكية لا يحملون الساعة.. وكثيرٌ من الخبراء الذين تعاملت معهم في الأمم المتحدة يرفضون استخدام الهاتف النقَّال.. وقليل منهم من كان دقيقاً في وقته أو قلقاً على إتقانه لعمله على عكس سمعتهم، وكأنما تعبوا من حياة الجد والدقة والقلق.. وقد أصبح الغربيون يمتدحون ساعات المرح والراحة ومن يقوم بها ويشجِّعونه، لأنهم عرفوا أن النتائج الأهدى والأبقى هي تلك التي نحصل عليها دون أن نؤذي أنفسنا.

في إحدى المحاضرات في جامعة واشنطن التفتَ المحاضر فرآنا ننظر إلى إحدى الطالبات ونبتسم باستغراب وهي تغطُّ في نوم عميق.. وقد توقَّعْتُ حسبما تعلمناه في مدارسنا وجامعاتنا أنه سيوقظها ويؤنِّبها، وربما يطردها خارج القاعة.. لكنَّ ما حصل هو أنه أشار إلينا هامساً بصوت خافت: إياكم أن يزعجها أحد.. هذا شيء رائع.. لقد مرَّت عليَّ سنوات دون أن أرى طالباً ينام في قاعة الصف.. هذا شيء رائع.. وتابع محاضرته بصوت منخفض.

إن الحكمة تقول: لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد، فقد تستمتع به اليوم فتكرره غداً.. ولكن مارك توين يقول: لا تقم بعمل ما بعد الغد.. غداً.

إن المرح والاستجمام ليس مَضْيعةً للوقت.. إنه يحفظ وقتنا وطاقتنا.. وإذا أردنا أن نمرح ونستريح بعد أن ننتهي من كل أعمالنا، فلن نمرح على الإطلاق.. إن اللعب والمرح والترويح عن النفس يجب أن يعتبر نشاطاً موازناً وهاماً على نفس القدر من العمل الجاد المنتج، لحفظ صحتنا وتوازن عقولنا ومشاعرنا وتعزيز قدرتنا على العمل الأفضل والتفكير الأفضل، ولمعرفة أخطائنا وتقدير الأمور حق قدرها دون مبالغة أو انتقاص.. ويجب ألا ندَّعي أن العمل هو متعتنا لنهرب من تخصيص وقت للمرح والمتعة والاستجمام بعيداً عن الجد والعمل.

وكما أن التوازن مهمٌّ لحياة الأفراد، فهو مهمٌّ للمؤسسات والمجتمعات.. وكما نتجاهل كأفراد أهدافنا الأساسية في الحياة، ونلهث وراء أمور لا تحقق سعادتنا وتوازننا، فإننا كمجتمعات أيضاً ننسى مصالحنا الحقيقية، ونكرِّس طاقاتنا لتحقيق نتائج تدمِّر بيئتنا وصحتنا.. ولا بد من إعادة ترتيب الأولويات، والتعامل مع الطبيعة ومواردها بتوسُّط، والتأكد من صحة خياراتنا وأهدافنا ووسائلنا.. فعندما تركِّز الحكومات على الإنتاج وتتجاهل الآثار البيئية الخطيرة واستنزاف المصادر وتلويث الأرض والماء والهواء وتدهور صحة الإنسان، فإن الثمن الذي تدفعه قد يكون أكبر من محاسن كل الإنتاج الذي جهدت للحصول عليه.. تقول باربرا جونستون: "إن الانفكاك من الحلقة المفرغة من التوسع والتزايد في المطالب والتدهور في البيئة مسألة بالغة التعقيد إلى حدٍّ يمكن أن نفهم معه تردد الكثيرين في محاولة سبر أغوارها.. ولكن إذا ما تخلَّينا عن هذه المساعي فإن من المؤكد أن تواجه شعوب العالم منافسة متزايدة على موارد تتناقص باطراد ويمكن

أن تنطوي على مخاطر للبيئة أكبر"[٥٢].. وإذا كان لا بدَّ من تدمير جزء من البيئة، كقطع الأشجار أو جرف التربة، فيجب أن يكون البديل أفضل منها اقتصادياً وجمالياً، كأن نضطر لإشادة سكَّة قطار أو طريق سريع أو منتجع أو فندق أو أبنية راقية ونظيفة.. لا أن نقوم بقطع الأشجار لإشادة أبنية عشوائية مشوَّهة.

وتتطلب الفعالية في هذا العصر أن تكون للإنسان شبكة من العلاقات الاجتماعية Networking أي أن يكون مشاركاً في علاقات شخصية أو عملية، كعضوية في نقابة أو جمعية أهلية، أو زمالة في مهنة، والأهم من ذلك العائلة والأصدقاء.. وعليه ألا ينتظر نشوء هذه الشبكة، فذلك لا يحصل بشكل تلقائي، بل أن يبحث عنها ويطورها.

فمن المفيد أن تنضم إلى منتديات وتشارك في محاضرات وندوات مما يناسب مهنتك أو هوايتك وشخصيتك وأفكارك وسنِّك، وتمارس ما تحبه من نشاطات تحقق لك الفائدة أو التعلم أو المرح.. ويمكنك من خلال هذه المناسبات أن تجد وسيلة لتكوين علاقة، كأن تحاول في كل مناسبة أن تتكلم مع شخصين أو ثلاثة ثم تحافظ على علاقتك بمن تختار منهم، فإذا اكتشفت أنها لا تلائمك، تبحث عن علاقة جديدة في مناسبة جديدة.. ومع الوقت تكون قد أحسنت اختيار مجموعة من الأصدقاء ترغب مشاركتهم والمحافظة على صحبتهم، فتوثِّق علاقتك بهم وتطورها.. فهناك علاقات ذات مردود إيجابي فوري، وقد تنتظر سنوات لتجني ثمار علاقات أخرى، وهناك علاقات لن تفيدك في حياتك كلها، فهي تستهلك وقتك، ويكون إثمها أكبر من نفعها.. ولا بد من حسن الاختيار.

وكما أن إنشاء هذه العلاقات والمحافظة عليها مفيد، فإنه يجب النظر إليها بحذر ودقة وتوازن، وأن نأخذ منها جرعات كافية ومدروسة، لا أن ننغمس فيها وننسى بقية أدوارنا.. فالإنسان كائن اجتماعي يحتاج إلى

التواصل مع الآخرين، كحاجة النبات إلى الماء.. بدونه لا تكون الحياة، ولكن كثرته قد تقتله.

أن تكون لك علاقات اجتماعية هي فكرة نجدها في كل ثقافة.. فالنتائج التي يحصل عليها كل فرد من عشرة أشخاص مجتمعين متكافلين متعاونين يعملون كفريق واحد، هي أكبر بكثير من مجموع النتائج التي يمكن أن يحصل عليها كل واحد منهم عندما يعمل منفرداً، ولو كان الجهد المبذول واحداً.

إن العصامية أصبحت فكرة قديمة.. فعندما ننعت أحدهم بأنه عصامي - يعتمد على نفسه - فهذه صفة حميدة، وهو بدون شك أفضل من - العظامي - الذي يعيش عالة على الآخرين ويعتمد عليهم ويتوقف مصيره على قراراتهم.. فالاستقلالية هامة جداً، وهي المقدمة الصحيحة لعيش حياة التعاون مع الآخرين، ولكن الإنسان الفعَّال ليس عظامياً ولا عصامياً، بل يتبادل التعاون مع الآخرين فيتعلَّم منهم ويعلِّمهم، يساعدونه ويساعدهم.. وهذا التبادل لم يكن مهماً وحيوياً في وقت من الأوقات لحياة متميزة كما هو هذه الأيام.

أنا وأنت اثنان.. ولكن في مقياس التعاون تتغير المعادلة وتتجاوز الرياضيات والحساب.. أنا واحد وأنت واحد، ولكننا معاً مجتمعين نصبح ثلاثة وأربعة، وربما عشرة.. ومئة من الناس غير المتعاونين قد لا يستطيعون منافسة عشرة في فريق، لأن غير المتعاونين عادة ما يعملون في اتجاهات متعاكسة متضاربة وتجهِض جهودهم بعضها بعضاً عندما يغنِّي كلٌّ منهم على ليلاه.

إن الإنسان الفعَّال يُحسن التعامل مع مَن حوله، ويتعاون معهم لخير الجميع ..**وعوضاً عن أن تقرر سلفاً أن الناس لا يستحقون الثقة فتبتعد عنهم، فإن من الأفضل لك أن تختار علاقاتك بشكل جيد، ثم تعزم أن**

تكون محباً ومعطاءً ومهتماً، لا جشعاً ووصولياً وأنانياً وانتهازياً، فستجد أن الآخر، الذي أتقنت اختياره كان يحمل نفس أفكارك السيئة عن الناس، وسيفاجأ بحسن معاملتك، ثم يقول: ما زالت الدنيا بخير، وربما يكون أفضل منك.. ابدأ بأهلك وأصدقائك وجيرانك وزملائك في العمل، وحاول أن تطور علاقة طيبة معهم، ليس بأن تتوقع منهم أن يكونوا ملائكة، بل أن تبدأ بالاهتمام بهم وحبِّهم والمسارعة إلى تقديم الخير لهم دون أن تتسرع النتائج، ودون أن تدع مشكلة أو خلافاً تافهاً وحيداً يحطم علاقتكما من أول الطريق أو في منتصفه.

فإذا لم تعتبر أن المشكلة والخلاف جزء يسير من علاقة كاملة، وإذا صمَّمت على تحطيم العلاقة عند حدوث أول مشكلة، فلن تكون لك علاقة واحدة سليمة.

هل خبرت كيف يتعامل الناس عند الأزمات والمصائب كالحريق أو الفيضان أو الحرب والتهجير؟.. وهل لاحظت مستوى الحب والتعاون والتعاطف الذي يرتفعون إليه، والروح العالية والتفاني في خدمة الآخرين؟.

لماذا لا يحصل هذا إلا في الظروف الاستثنائية؟.. ألا يمكن للناس أن يعيشوا مع بعضهم البعض دائماً بهذه الصورة الجميلة دون كوارث؟.. الجواب: بلى، بل يمكنك أن تجرِّب ذلك بنفسك، بأن تكوِّن علاقة تكون فيها المشاعر مرتفعة دائماً وباستمرار، ولك أن تتخيل النتائج التي تنجم عنها.

فعندما يمارس الناس مثل هذه الحالة، ويتذوقون ثمارها، يميلون إلى عيشها كل حياتهم.. إنها تحقق إنسانية الإنسان وترتفع به إلى المستوى الذي عَلِمَهُ الله فيه.

إن ما يلزمنا هو إعادة هيكلة إنساننا ومؤسساتنا ونظامنا التعليمي، وتغيير عاداتنا وسلوكنا لتتواكب مع متطلبات القرن الحادي والعشرين،

قرن التعاون وتوحيد الجهود.. قرن الفعالية والاستعداد والتطوير المتواصل.. قرن التوازن والحكمة.. قرن النوعية والاختيار، والتفوق فيه لمن يملك المرونة اللازمة والقدرة الكافية ليتقن الاختيار السليم.. يختار الأحسن والأبقى والأهدى في الأفكار والسلوك والمواقف، ويعرف كيف يختار الهدف الصحيح.. ويختار من بين استراتيجيات التفاوض المختلفة آلية التفاوض الملائمة لكل حالة.. ويختار من بين مراتب إدارة الوقت المختلفة المرتبة المناسبة للظرف المناسب.. ويختار كلماته وأصدقاءه وعلاقاته وهواياته ومصدر ثقافته.. ويختار ما يناسبه ويفيده من كم المعلومات الهائل في الكتب وعلى شبكة الإنترنت والمحطات الفضائية، فيعرف ما يقرأ ويشاهد، ويحسن اختيار ما يأكل ويشرب ويلبس، ويختار كيف يصرف جهده وماله ..**وهذا كلُّه يحتاج إلى الحكمة.. نحتاج إلى الحكمة لنُحسن الاختيار من بين الفرص والأعمال، ونتخلى عن أعمال ونشاطات تستنزف طاقاتنا ولا تفيدنا.. ونحتاج إلى الحكمة لنميِّز أولوياتنا، ونحدد الأمور الهامة في حياتنا ونزيل منها كل ما ليس بحياة.. ونحتاج إلى الحكمة لنميِّز متى يكون الكلام ذهباً، ومتى يكون السكوت ذهباً.. فعندما تراودنا أنفسنا في الحطِّ من قدْر الآخر ومعتقداته مهما بدت لنا سخيفة، فعندها يكون السكوت من ذهب.. وعندما نشعر أن الآخرين بحاجة إلى تشجيعنا وتوجيهنا ومؤازرتنا لهم أو نكون بحاجة لأن نقول لهم (لا) بحزم وصرامة ووضوح.. عندها يكون الكلام ذهباً.. ونحتاج إلى الحكمة لنسيطر على غضبنا أو نستخدمه لمصلحتنا... ونحتاج إلى الحكمة لنميز بين النشاطات والأعمال التي يجب أن نخطط لها، فلا نخلط بين التصرف الطبيعي التلقائي، وبين ما يجب أن نعيره الكثير من اهتمامنا.. فعدم التخطيط والتفكير الاستراتيجي قد يعيدنا إلى الوراء، أو يبقينا نراوح في مكاننا، فلا نتقدم ولا نتغير ولا نحقق أهدافنا.. كما أن المبالغة في التخطيط لكل شيء يحرمنا من الحياة التلقائية المتوازنة.. ونحتاج إلى**

الحكمة في اختيار أساليب التغيير في أنفسنا وفي غيرنا فلا تضيع أرواح شبابنا في قضايا خاسرة وغير راشدة، ولا نتورط ونقع في الفخ الذي نصب لنا ألف مرة ووقعنا فيه ألف مرة.... وعندها نعيش حياة التوازن والفعالية.. حياة الاختيار والنوعية.. وعندها نكون قد فكَّرنا بحكمة، وتصرَّفنا بحكمة، وعِشنا بحكمة. . ﴿وَمَن يُؤْتَ ٱلْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِىَ خَيْرًا كَثِيرًا﴾ [البقرة: ٢/٢٦٩].

❀ ❀ ❀

IV - خاتمة
من المعرفة إلى التطبيق

"يوم الحساب... لن نسأل عما قرأناه، بل عمَّا فعلناه".

"The Day of Judgment, We will not be asked what we have read, but what we have done".

The limitation of Christ

لقد حرصت على تقديم ما يكفي من المعلومات لفهم المزايا الرئيسة والفرعية التي أعتقد أنها هامة لحياة الإنسان الفعَّال، قاصداً التكرار تارة، ومحاولاً تحاشيه تارة أخرى.. وكان لا بد من بعض الاختصار أحياناً لتناولها جميعاً في كتاب واحد بحجم مقبول، والإسهاب في أحيان أخرى للتأكد من وصول الفكرة إلى القارئ، وهذا الاختصار والإسهاب لم يكن على نفس الدرجة في كافة الفصول، فعلى حين عجزت عن إيفاء الأفكار حقها في بعض المزايا كالتفكير الاستراتيجي تاركاً للقارئ المهتم البحث عن المزيد في مصادر أكثر تفصيلاً، فإنني أعتقد أن ما ورد في الكتاب حول مواضيع أخرى كالتفاوض وإدارة الوقت والذكاء العاطفي والتفكير العلمي والتوازن يكفي لفهمها وتطبيقها.. أما ما تبقى من المزايا فكانت وسطاً بين الإسهاب والإيجاز.

وقد استعجلت بإصدار الكتاب على الرغم من علمي أنه كان لا بد من بذل جهدٍ إضافي لتحسين صياغته، ويرجع ذلك إلى واجبات كثيرة أخرى تشغلني عن تكريس الوقت اللازم، فآثرت ألا أنتظر أشهراً أخرى، ولو انتظرت حتى أصبح راضياً عنه بشكل كامل لما صدر أبداً.

فإن حصل أن تسلَّلت الأغلاط إلى بعض صفحاته، فآمل أن يتقبلها القارئ بصدرٍ رحب، لا سيما أنني كنت منصرفاً إلى العناية بالأفكار دون تدقيق اللغة وانتقاء الكلمات، فاللغة العربية بحر واسع، قد لا ينجو من ارتكاب الهنات فيها إلا أمهر السابحين.. وأنا سعيد بأن تكون معرفتي بها متوسطة وتلقائية.. راجياً لفت نظري إلى ما يَحْسُن تعديله من آراء، علِّي أتدارك ذلك وأستفيد منه في كتابات مقبلة.

وبعد الانتهاء من قراءة الكتاب، والتمعُّن بأفكاره، فإن جُلَّ ما أرجوه أن يخرج القارئ إنساناً أكثر فعالية، ومديراً أكثر نجاحاً، وأباً أكثر حكمة، ومفاوضاً أكثر مهارة.. ولكنني أعرف وأعترف أن القراءة وحدها لا تكفي لذلك، ومهما تنوعت واتسعت، فإنها لن تغير واقع القارئ ما لم تقترن بتطبيقه لما تعلَّمه يوماً بيوم وساعة بساعة... فالنجاح عادةٌ، وكذلك الفشل، يقول سمايلز: **"إن الذين يتأخَّرون في أداء أعمالهم بحكم العادة، هم بعيدون عن النجاح بحكم العادة أيضاً".**

ولا يمكنك أن تعيش هذه المزايا مباشرة بعد تعلُّمك لها.. هكذا من أول مرة.. لا بد من التدرب المستمر عليها.. ربما تفشل مرة ومرتين.. ولا بد من تكرار المحاولة للوصول إلى النجاح.

والنجاح ليس أمراً طارئاً، بل هو عملٌ هادف يتكرر يوماً بعد يوم، إلى أن يصبح عادة.. والمزايا أو العادات أفعالٌ متكررة، نكتسبها خطوة خطوة، ويوماً بعد يوم، فتؤثر في طريقة تفكيرنا وسلوكنا.. وكل إنسان يساوي ما يكرِّر فعله، فالعادات المتكررة تعبر عن شخصيتنا، وهي عوامل

حاسمة في نجاحنا لأنها تفضي إلى فعاليتنا أو خذلاننا.. وكما يقول ستيفن كوفي : "**ازرع فكرة تحصد فعلاً، ازرع فعلاً تحصد عادة، ازرع عادة تحصد شخصية، ازرع شخصية تحصد قَدَراً**"[٨٥] .

ولا تأخذ كل ما في الكتاب على أنه يناسبك كلُه وكأنك ترتدي ملابس غيرك.. فالمهم هو أن تدرك ما يجعلك أفضل وأكثر فعَّالية، وتتعرف على هذه المزايا بمجملها، وبما تتصف به من تكامل وتوازن وتقاطع، دون أن تعتبر أياً من نصائحه وتصنيفاته أمراً جازماً، ولا أياً من قواعده حاسمة ونهائية، بل أن تنظر إليها كتوجُّهاتٍ وشواهد تستطيع في ضوئها أن تعيش حياتك وفقاً لمبادئك وأهدافك وطاقتك.

عليك أن تضع لنفسك شروطاً وقواعد خاصة، تستنتجها من تجربتك الشخصية وتتوافق مع المحيط الذي تعيش فيه... فالقواعد للبسطاء لاتباعها وللحكماء للاستئناس بها في استخلاص قواعدهم الخاصة.

يقول مالك بن نبي : "القاعدة في علم الاجتماع ليست كنظيرتها في الرياضيات حداً صارماً بين الخطأ والصواب، ولكنها مجرَّد توجيه عام يمكن به تجنب الأغلاط الفاحشة"[١٢].. ويقول الدالاي لاما : "تعلَّم القواعد... لتعرف كيف تخالفها بشكل لائق" .

Learn the rules, So you know how to break them properly.

وهذا ليس كتاباً للمطالعة تضعه بعد قراءته على رف من رفوف مكتبتك الأنيقة، بل هو منهج لا بد لك من العودة إليه بين الحين والآخر، ليساعدك في عملية التغيير المنشودة.. كرر قراءته بقدر ما تشعر أنك بحاجة إلى تعلُّم المزيد وتطبيق المزيد، ثم اهده أو قدم نسخة منه لقريب أو صديق، فهدية الأفكار أثمن من هدية الأشياء.

وعندما تجرِّب أن تطبق ما تعلَّمته على حالات الواقع، راقب جيداً التغيُّر في النتائج، فإذا وجدت أفكاراً تفيدك، علِّمها للآخرين، فتعليم

الآخرين أحسن وسيلة لتعليم نفسك.. علِّمها لزوجك وأولادك والعاملين معك.. ناقشها مع أصدقائك ورؤسائك في العمل، فإذا أعجَبَتهم، شارِكْهم في تطبيقها.. فكثير من الأفكار لا ينفعك أن تفهمها وتنجح بها وحدك، والتغيير الذي تحدثه في نفسك وفيمن حولك هو الذي يحرِّك عجلة التطور نحو الأفضل.

فكيف تنجح إذا فهمت وحدك أن أداء الواجب أهم من المطالبة بالحقوق، وفكَّرت بخير المجموع وعشت مهتماً بالخلق والمبدأ.. تفاوض آخذاً بعين الاعتبار العدل وحسن التعامل، وحولك مجتمع لا يعرف كثيرٌ من أفراده غير المطالبة بحقوقهم والصراع والمشاكسة والتنافس للحصول عليها؟.

وكيف تنجح إذا تعلَّمت وحدك أن الاعتماد على الآخرين بمعنى المشاركة والتعاون أفضل من الاعتماد على النفس والاعتزاز بالذات.. لا ينفع أن تكون جزيرة نائية صغيرة في محيط متلاطم الأمواج مهما كانت تلك الجزيرة جميلة ورائعة... فمشاركة الآخرين هي أفضل طريقة لجني النتائج المرجوة، وبالمشاركة والتواصل تعمُّ الفائدة ويعمُّ الخير على الجميع.

واعلم أن لا أحد يستطيع أن يجعلك تتغير ما لم تقرر ذلك بنفسك.. إنَّ بوابة التغيير مقفلة بقفل داخلي... إن لم تفتحه أنت فلا أحد يستطيع ذلك.. ربما يحثُّك الناس ويشجِّعونك، ولكن أنت وحدك من يقرر بداية التغيير.. فلكلٍّ منَّا أفكاره ومعتقداته وآراؤه.. ولا يمكنني أن أؤثِّر في أفكارك ومعتقداتك أو تؤثر في معتقداتي وآرائي إلا عندما نتفق على ذلك.. يمكنك أن تؤثِّر بي عندما تعيش مثالاً جيداً في الحياة يعجبني.. وعندها أفتح لك قلبي وعقلي دون أن أسمع منك كلمة واحدة.

ونخطئ عندما نتحدث عن رجلٍ استطاع تغيير أمته.. الحقيقة هي أن كل ما قام به هو أنه دعاهم إلى تغيير أنفسهم، وهم الذين استجابوا لهذه الدعوة فغيَّروا.. وهنا يكمن السر.. عندما لا يؤمن الناس بصدق من يحاول تغييرهم، فإن كل ما يفعلوه هو أن يُبقوا تلك البوابة العجيبة مقفلة.

ولأننا نحن من نقرر أعمالنا وسلوكنا، فنحن مسؤولون مسؤولية كاملة عنها.. وعندما يحتج المتبعون المقلدون أنَّ ما قاموا به من أخطاء في الحياة الدنيا كان تنفيذاً لرغبات سادتهم الطغاة الظالمين ﴿وَقَالُواْ رَبَّنَآ إِنَّآ أَطَعْنَا سَادَتَنَا وَكُبَرَآءَنَا فَأَضَلُّونَا ٱلسَّبِيلَا۠﴾ [الأحزاب: ٣٣/ ٦٧].. يأتيهم الجواب أن هذه ليست حجة مقبولة.

ولا تظن أنني قد أتقنت كلَّ هذه المهارات أو بعضها أو حتى واحدة منها، فأنا شخصياً أجاهد نفسي كل يوم من أجل تطبيق بعض ما شرحته، وأعتقد أن النتائج تستحق العناء... وإذا كنا لا نستطيع تطبيق كل شيء فلا بأس بتجريب بعضه.. فما لا يدرك كلُّه، لا يترك جلُّه.

قد يقول قائل: إن كثيراً مما ذكرت في الكتاب جميل ومقنع، ولكن.. ألا تعرف ما الذي يحصل على أرض الواقع خارجاً.. هناك في مجتمعنا؟.. ألم تطَّلع على الحقيقة؟.. وعن أي شيء تتحدث؟.. ألستَ تعيش في هذا العالم؟.. فأقول لمن تحدثه نفسه بذلك: لا بأس.. ولكن أنت الذي تتَّهمني بأنِّي لا أعرف ما الذي يجري هناك خارجاً في مجتمعنا، كأني لا أعانيه مثلك، هل تدري كم هي عظيمة تلك القدرة التي وضعها الله فيك؟.. وتلك الأمانة التي ميَّزك بها عن كل مخلوقاته فأبَتْ السماوات والأرض والجبال أن تحملها، وحملتها أنت، فكنت ظلوماً بعدم استخدامها، وجهولاً لعدم تقدير نفسك حق قدرها؟.

نعم، تزداد الصعوبة في تطبيق هذه المفاهيم في المجتمع المتخلف، وقد يكون الواقع سيئاً لدرجة تجعل الحليم حيران، عندما يكسب الجاهل

والاعتباطي والكسلان والمخادع ويفشل المنظِّم والمفكر والمخطِّط والمثابر والمستقيم.

لكن.. كلمةٌ لا أنساها ما حييت، ذكرها لنا أحد أساتذة كلية الهندسة المدنية في آخر لقاء لنا معه يوم التخرج، قال: "أنتم لم تصبحوا مهندسين بعد، بل لديكم القدرة الآن لتكونوا مهندسين إن أردتم.. إنَّ كل إنسان يحصل في حياته على ما يستحقه"[1].

قد يحصل أن ترى بعض الشذوذ في النتائج التي لا تتناسب مع الجهود والمقدمات.. سنة.. وسنتين.. وخمس سنوات... ولكن في النتيجة النهائية سوف تحصل على نتائج تتناسب مع ما أعددت نفسك له... إنه وعد الله وقانونه: ﴿وَأَن لَّيْسَ لِلْإِنسَٰنِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾ وَأَنَّ سَعْيَهُۥ سَوْفَ يُرَىٰ ﴿٤٠﴾ ثُمَّ يُجْزَىٰهُ ٱلْجَزَآءَ ٱلْأَوْفَىٰ﴾ [النجم: ٥٣/٣٩-٤١]... فما يكتسبه الفرد من قدرات وكفاءات وخبرات.. والأعمال التي يقوم بها... ومواقفه.. وطريقة قضائه لوقته... كل ذلك لا يمكن تزييفه، ولا بد أن تنعكس آثاره على مجمل النتائج التي يحصل عليها في حياته، إن خيراً فخير وإن شراً فشرّ.

واعلم أنك أمام خيارين.. أن تستمر بلوم المجتمع والظروف والبيئة، فلا تحقق أي تغيير في نفسك وفيمن حولك، ولا تختار أهدافك وتعمل على تحقيقها، فتكون مطيَّة لتحقيق أهداف الآخرين وهَمَلاً وعابر سبيل في الحياة دون شأن ولا أثر.. أو أن تحقق علم الله فيك عندما قال لملائكته عنك: ﴿إِنِّيٓ أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ﴾ [البقرة: ٢/٣٠]. وتمشي في حياتك بعقل راجح وقلب واعٍ وعيون مفتوحة وآذان صاغية... وتعيش حياة طيبة متوازنة، وتغير نفسك فتغير تاريخ أمتك.. خطوة بخطوة.

---

(١) هو الأستاذ وليد ملحس.

إن الحياة صعبة، وترك أثر فيها أكثر صعوبة.. إنها حقيقة لا بد من قبولها، فقبولها والاستعداد لها يجعلها أقل صعوبة.. والتغيير ليس عملية نبدؤها غداً صباحاً أو أول يوم في العام الجديد.. فنتوقع أن نغير أفكارنا وعاداتنا وسلوكنا بين يوم وليلة.

إنها عملية تحتاج إلى الممارسة وقبول الفشل وخيبات الأمل كواقع طبيعي.. والعودة للمحاولة، مرة بعد مرة بعد مرة، إلى أن ننجح ونبدأ بملء رصيد شخصيتنا وثقتنا بأنفسنا من خطوات ناجحة، تزيدنا قوة فوق قوة لمتابعة الطريق.

إن ما وضعه الله فيك من إمكانات شبيهةٌ بتلك التي وهبها للبذرة، فإما أن تُسقى وتسمَّد وتُرعى، فتتحول إلى شجرة خيِّرة وارفة الظلال شهية الثمار، وإما أن تبقى لا شيء مدفوناً تحت التراب.. ويمكنك أن تقرر مستقبلك بيديك، إما بذرة مطمورة تحت التراب بمعتقداتك الخاطئة عن نفسك واتباع التقاليد البالية، أو تفجر إمكانياتك فتتحدى الظروف وتذلل المصاعب، متغلباً على مكر الآخرين، ومتجاهلاً ظنهم السيئ ومحاولات إفشالك، وتثبت قدرة الله فيك بالتعلم والفهم والتجربة، والبحث عن البدائل، ومعرفة السنن والقوانين وجعلها في خدمة أهدافك، فتحوِّل الحلم إلى واقع.

فأفضل طريقة لأن تتوقع كيف يكون مستقبلك هو أن تصمِّمه وتخطِّط له، وتعمل على تحقيقه.. "إذا لم تخطط للمستقبل فلن يكون لك مستقبل"[٦٠].

ولا تتوقع أن يكون المجتمع بكل أفراده سعيداً وفخوراً بك إذا التزمت قواعد الفعالية والأخلاق والتحضر والالتزام.. فحقائق التاريخ وتجربة الواقع تدل على عكس ذلك.

إن مخالفة العرف السائد مهما كان متخلفاً، واستنكار نمط العادات الشائعة مهما كانت بالية، يجلب العداء والكراهية لمن يريد كسر رتابة العيش الذي اعتاد عليه الناس، مهما كانت إرادته سليمة ونياته طيبة، حتى إن أيقنوا أنه يريد الخير لهم ولنفسه.

لقد حارب قوم لوط آل لوط لسبب واحد.. أنهم كانوا يتطهَّرون.. ﴿أَخْرِجُوٓاْ ءَالَ لُوطٍ مِّن قَرْيَتِكُمْ إِنَّهُمْ أُنَاسٌ يَتَطَهَّرُونَ﴾ [النمل: ٢٧/٥٦].. وسيتمنَّى ويسعى الكثيرون لإخراجك ومحاربتك وعزلك وتحطيم جهودك بكل الوسائل لمجرد أنك تريد التطهُّر والتغيير نحو الأفضل، بل لأنك تحبُّهم وتتمنى الخير لهم.. كن قوياً، فلا تدعهم يوقفونك لحظة واحدة عن عيش حياة الفعالية والنجاح، واجعل صوتك يعلو فوق أصواتهم.

يصادف الإنسان الفعَّال دائماً أصحاب النظرة السوداوية للحياة ممن يحاول تثبيطه وتيئيسه، فإذا تجاوزهم ومضى، وجد أولئك الخائبين الفاشلين الذين يقفون له في كل طريق، ويكادون يموتون غيظاً من نجاحاته، ومعهم الدجَّالون والمهرجون والانتهازيون والطفيليون.. يعلو صياحهم فوق صوته، وهرجهم فوق فكره.. ينتقدونه ويتهمونه ويعقدون العزم أن يوهنوا عزيمته.. يتهامسون: هل سيكون مختلفاً عنا؟.. لقد جرب كثيرون غيره وفشلوا.. فكفاه جنوناً وغروراً.. مجتمعنا ونعرف أفراده!!.. انطلق، ولا تلق لهم بالاً، فالسفن الماخرة لا تكترث بالطحالب العائمة كما يقول مالك بن نبي.. وتذكَّر أن أمثال هؤلاء اتهموا وحاربوا نوحاً وإبراهيم وموسى وعيسى ومحمداً عليهم السلام، فهم دائماً هناك في كل زمان ومكان.. ابتسم، وامض، واعلم أنهم سقيمون بحاجة إلى علاج.. علاج من أمراض الحقد والحسد والضغينة، وانظر إليهم بعين الرحمة التي ينظر بها الطبيب إلى مريض لا أمل في علاجه، ولكنه لا يتوانى عن المحاولة.

وستجد أن كثيراً من الفاشلين يحاربونك لا لسبب غير نجاحك.. ومع أنك لا تسيء إليهم، وربما لم تلتق بهم مرة في حياتك، فإنهم لا يفوّتون فرصة لانتقادك واتهامك ونعتك بأسوأ الأوصاف، ويصبُّون عليك حقدهم وحسدهم وغيظهم.. وماذا تفعل.. الحياة هكذا.. وهذا هو قدرك وخيارك.. "والبذرة التي يُقدَّر لها أن تنبت يجب أولاً أن تدفن في التراب"[٤١].. وقد يأتي ذلك من أقرب الناس إليك، وممن أحسنت إليهم وساعدتهم وعلَّمتهم، ويكون ألم هؤلاء أكبر، وإساءتهم أكثر تأثيراً، لأنهم يعرفون عنك ما لا يعرفه غيرهم.. تابع طريقك، ولا تسمح لأحد أن يوقفك عن المضي قدماً في سبيل تحقيق أهدافك.

وقد تعرف مثالاً لرجل كان أقرب الناس إليه أشدهم كرهاً لنجاحه، ومنذ كان تلميذاً في المدرسة كانوا يقارنون جدَّه ونجاحه بعجزهم وفشل أولادهم، ومنذ تلك المرحلة المبكرة من حياته، كان غيظهم من تفوقه يزيده إصراراً وطاقة وتصميماً على مزيد من النجاح.. وقد يحدِّثك أنه كان يُرجع ذلك لجهلهم وأمِّيتهم، إلا أنه اكتشف أن الحالة لم تتغير أبداً يوم أصبحت علاقاته مع أعلى مستويات المتعلمين.

إن الإنسان الفعَّال بنشاطه يخرِّب على الكسالى قعودهم، وهو مصدر إزعاجٍ لهم، لأنه يكشف عجزهم وكلالتهم.. ويفضِّل المتخلفون أن يحيطوا أنفسهم بأجهل الناس وأقبحهم ليظهروا متميِّزين بينهم، بينما يكرهون الناجح الذي يكشف جهالتهم وضعفهم وتخلفهم.

وليس هناك لحظة أجمل من تلك التي تشعر فيها أنك استطعت بوعي وتخطيط أن تغير شيئاً في حياتك نحو الأفضل.. إنه النجاح الذي يتبعه النجاح، ويرافقه الشعور بالأمن والثقة واحترام الذات.

والنجاح أيضاً، إذا كان لا بد من ذلك، هو الانتقال من فشل إلى فشل إلى فشل دون فقدان الحماس حتى تحقيق الهدف.. يقال إن توماس

أديسون اكتشف تركيب الكاوتشوك بعد ألف وخمس مئة محاولة، أي بعد (١٤٩٩) تجربة فاشلة استمر بعد كل منها، كما جرَّب المئات من التركيبات إلى أن وجد التركيب المعدني المناسب لاختراع سلك المصباح الكهربائي..

لقد تعلَّمنا معتقدات ومفاهيم وأفكاراً وعادات وسلوكيات، من أهلنا وعائلتنا وأصدقائنا ومدرستنا وتجربتنا في الحياة، تجعلنا نسلك في الحياة سلوكاً قد لا نكون راضين عنه كامل الرضا أو غير راضين عنه البتة.. ولكي نستطيع تغيير سلوكنا ونتائج أعمالنا، لا بد لنا من البحث عن أفكار جديدة ووسائل وآليات جديدة توصلنا إلى أهدافنا بأقل الخسائر... فما لم نغير أفكارنا ونظرتنا إلى أنفسنا والعالمِ والناسِ الذين حولنا، ونغير سلوكنا ليتوافق مع المفاهيم والأفكار الجديدة والآليات والوسائل الجديدة، فإن عقوبتنا ستكون بأن نستمر بدفع الثمن تلو الآخر فشلاً وخسارة وإحباطاً.

وفي القرن الحادي والعشرين لن يصل الناس إلى ما يستحقون ولا إلى ما يتمنون ويأملون.. ولا إلى ما يخلصون في الدعاء إلى الله ليحققه لهم.. بل إلى ما يعملون بشكل صحيح من أجل الوصول إليه... ولا نقول إن الغربيين سبقونا في هذا ولا سبيل إلى اللحاق بهم.. إن من يتعلم أفكاراً جديدة تفاجئه وتغير حياته، هو كالداخل في دين جديد، قد يكون متحمِّساً لهذه الأفكار أكثر ممن ولد ونشأ عليها.

وإذا اعتقدت أن هذه الأفكار لن تفيدك في مجتمع متخلف، فتذكر أنك تعيش في قرية عالمية، وأنك ستحتاج إلى التسلح بالآليات الجديدة لتواكب الآخرين المتسلِّحين بها أصلاً، ولا تكون مجرد إنسان مفعول فيه يحركه الآخرون كما يشاؤون.

يجب البحث عن وسائل أكثر عقلانية وتوازناً وبساطة ومرونة وحكمة في اتخاذ قراراتنا، ووضع خطط مستقبلنا، وبما يبعدنا عن الإجهاد والضغوط وتدمير نفوسنا وبيئتنا.. ولا بد أن نغير طريقة عمل عقولنا لتلاحق باستمرار تطورات الحياة كما تلاحق بعض النساء موضة الملابس لنعيش في عقلية القرن الحادي والعشرين، بما في ذلك تغيير عاداتنا وسلوكنا ومعاملاتنا وطريقة حياتنا... حتى طعامنا.. وإلا تحطَّمنا أو ابتُلعنا، وأصبحنا وسائل لتحقيق أهداف الآخرين، وفقدنا القدرة على التطور والتقدم.. بل والحياة.

لقد طرأت تغيرات سريعة لم يكن الإنسان يتوقعها.. فما كان يحلم بإنجازه في مئة يوم، أصبح الحاسب الآلي ينجزه بمئة ثانية، وأصبحت المسافة التي كان من الخيال قطعها قبل مئة عام بعشرين يوماً تقطع اليوم بعشر ساعات أو خمس أو ثلاث، ولا وقت للإنسان الفعَّال للتفكير في العودة إلى الوراء.. بل التقدم إلى الأمام دائماً.

وإذا أردنا التقدم والعيش بكرامة في هذا العصر المتميِّز والمتطوِّر بخطوات سريعة وحثيثة تكاد تقطع الأنفاس.. حتى أنفاس أولئك الذين لا يلتفتون خلفهم، فلا بد من البحث عن مصادر جديدة غير المصادر التي تعوَّدناها، واعتمد عليها أسلافنا من المجتهدين والمقلِّدين على السواء.. وأن نتقدم باستمرار نحو الفكر المنفتح الممتزج بالحضارة والإنسانية وقبول الآخر، دون التخلي عن ديننا وقيمنا الصحيحة.

الآن... سأتركك عزيزي القارئ بعد أن شارفتَ على الانتهاء من قراءة الكتاب، مع أفكار كثيرة من مصادر عديدة ومتنوعة، لتنظر إليها نظرة أخيرة بقلب واعٍ وفكرٍ منفتح.. وإن كنتُ اعترفتُ في مقدمة الكتاب أن كثيراً من أفكاره لم تكن من إبداعي الشخصي، فلا أكاد أستطيع في خاتمته أن أجزم أنني كنت سبَّاقاً في أي منها.. يقول مارك توين: "إن آدم

هو الإنسان الوحيد الذي إذا قال شيئاً حسناً، فإنه يعرف أنه لم يسبقه إليه أحد"[٦٥].

لقد ألَّفتُ هذا الكتاب برغبةٍ صادقةٍ في تعليم نفسي والآخرين، ومن أجل رضاً شخصي يمنحني إياه الشعور بالإنجاز عندما يُذكر اسمي بين من ساهموا في تقديم شيء مفيدٍ لشبابنا ولو كان صغيراً.. وكلّي ثقة وإيمان بأن القواعد التي وضعتها بين دفتيه هامة لهم... وربما لن ألتقي شخصياً مع القارئ، ولكننا التقينا من خلال أفكاره، وأشعر أنك استمعت إليَّ أحدِّثك لساعات، وأكاد أسمع صوت كلماتك المادحة والناقدة.

وعندما قدَّمت لك هذه المزايا العشر كنت كاختصاصي التغذية الذي يشرح للناس عن محتويات الخضار واللحوم والفواكه والحبوب من فيتامينات وبروتين ونشويات، وتبقى مهمتك أن تشكل على طريقتك الوجبة التي تحتاجها وتحبها، والخلطة التي تناسبك وتتناسب مع مبادئك وقيمك، وتضيف عليها التوابل التي تحبها.. فإذا جرَّبته ولم تجده مستساغاً، فعليك تعديله في المرة القادمة ليتناسب مع ذوقك وتجربتك الخاصة وأسلوبك وشخصيتك، إلى أن تقرر الوجبة المناسبة الأكثر جدوى لنجاحك وخير بلدك وأهلك، وتحدد موعد وجباتك وموعد صيامك، وما هو محرَّم عليك، ومتى تقدمها لضيوفك أو تختزنها لشتائك.

ومن الطبيعي أن تجد الكثير مما لا توافقني عليه.. إذن كوِّن لنفسك نموذجاً مختلفاً عن الإنسان الفعَّال، تودُّ أن تكونه، يتناسب مع رؤيتك للحياة، وينسجم مع رسالتك فيها.. ويكفيني إن أثرت فضولك للبحث عن طريقة أفضل في إدارة وقتك، أو اتباع أسلوب مختلف في تفاوضك مع الآخرين، أو البدء في قبول الآخرين والتسامح معهم، وإعادة النظر في مواقفك منهم.. وإذا استطعتُ أن أجعلك تمسك قلمك وتبدأ بخطّ

القواعد الجديدة التي ترتضيها لنفسك، ولو خالفتْ كلَّ ما سطَّرتُه، فقد حققتُ هدفي.. وإذا بدأتَ تفتح العين والسمع والفؤاد وتفكِّر بوسائل جديدة ومبتكرة للنهوض بنفسك والمجتمع من حولك نحو الأفضل وتبدأ رحلة التغيير، فهذا أكثر مما كنت أطمح إليه.. فما ينقصنا حقاً هو التطبيق.. تطبيق ما نتعلَّمه، وملء الفجوة الكبيرة بين النظرية والواقع، بين الأنظمة والالتزام بها، والقوانين وممارستها، والشعارات واحترامها.. ومهما ادَّعينا ونظَّرنا ووضعنا من قواعد، فلن تفيدنا ما لم تنعكس واقعاً في حياتنا.. ففي الحياة لا تتغير النتائج بمقدار ما نفهم، بل بمقدار ما نطبِّق.. وما لم نغيِّر أنفسنا، فإن الله لن يغير ما بنا.. ولنا أن نختار بين هذا التغيير السنني الهادئ الرقيق الأصيل الراشد الذي يبقى، أو ذاك التغيير الظاهري والوهمي.. تغيير الإكراه والغيِّ والجاهلية.. الذي يحطِّمنا ولا ندري أين يوصلنا أو يعيدنا ﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾ [التوبة: ٩/ ١٠٥].

❀ ❀ ❀

المراجع و المصادر

أ- المراجع العربية

١- احترام الصراع، يجي غوت Jezy Gut وفويتشنغ هامان Wojcieh haman، ترجمة د. مطاع بركات، دار الآفاق والأنفس، ١٩٩٦.

٢- اقرأ وربك الأكرم، جودت سعيد، الطبعة الأولى، ١٩٨٨.

٣- إدارة الوقت، الدكتور نادر أحمد أبو شيخة، الطبعة الثانية، مجدلاوي، ٢٠٠٢.

٤- إسلام بلا مذاهب، د. مصطفى الشكعة، ط٨، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، ١٩٩١.

٥- الأمير، نيقولا مكيافيللي، فاروق سعد، تراث الفكر السياسي قبل الأمير وبعده، دار الآفاق الجديدة، ط٩، ١٩٧٩.

٦- الإنسان ذلك المجهول، ألكسيس كاريل، ترجمة عادل شفيق، الهيئة العامة للكتاب، ١٩٧٣.

٧- الإنسان والإسلام، د. علي شريعتي، ترجمة عباس الترجمان، دار الروضة، ١٩٩٢.

٨- إيمان ماوتسيتونغ وتربية ست مئة مليون حكيم، الدكتور أسعد علي، دار الأصالة، ١٩٧٨.

٩- بحوث عن طبيعة وأسباب ثروة الأمم، آدم سميث.

١٠- بدعة التعصب المذهبي، محمد عيد عباسي، دار البيان، ١٩٧٠.

١١- بين الرشاد والتيه، مالك بن نبي، سلسلة مشكلات الحضارة، الطبعة الأولى، دار الفكر، ١٩٧٨.

١٢- تأملات، مالك بن نبي، سلسلة مشكلات الحضارة، الطبعة الرابعة، دار الفكر، دمشق، ١٩٧٩.

١٣- تحديات الزعامة The Leadership Challenges جيمس كورنسي وباري بوزنر، ترجمة جورج خوري، مركز الكتاب الأردني، ١٩٨٩

١٤- التخلف الاجتماعي، سيكولوجية الإنسان المقهور، د. مصطفى حجازي، الطبعة السادسة، معهد الإنماء العربي.

١٥- التصوف بين الحق والخلق، محمد فهر شقفة، دار البيان، طبعة ثانية، ١٩٧٠.

١٦- التفكير العلمي، د. فؤاد زكريا، عالم المعرفة، العدد (٣)، الكويت، ١٩٧٨.

١٧- تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠٠٢، خلق الفرص للأجيال القادمة، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي.

١٨- تقرير التنمية البشرية لعام ٢٠٠٢، تعميق الديمقراطية في عالم مفتت، مركز معلومات الشرق الأوسط، ٢٠٠٢.

١٩- تكوين العقل العربي، د. محمد عابد الجابري، ط٣، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، ١٩٨٨.

٢٠- حتى يغيروا ما بأنفسهم، جودت سعيد، الطبعة الثانية، دار الثقافة للجميع، ١٩٧٥.

٢١- الحضارة، د.حسين مؤنس، سلسلة عالم المعرفة، العدد (١) الكويت، ١٩٧٨.

٢٢- حكمة الغرب، برتراند راسل، ترجمة د. فؤاد زكريا، عالم المعرفة، العدد (٦٢)، الجزء الأول، الكويت، ١٩٨٣.

٢٣- الخطاب العربي المعاصر، محمد عابد الجابري، الدار البيضاء، المركز الثقافي العربي، بيروت، دار الطليعة، ١٩٨٢.

٢٤- دراسات في علم الاجتماع السياسي، د.عبد الهادي الجوهري، نهضة الشرق، ١٩٨٥.

٢٥ - دع القلق وابدأ الحياة، ديل كارنيجي، تعريب عبد المنعم محمد الزيادي، مكتبة الخانجي، الطبعة ١٦، ١٩٨٠.

٢٦- سقوط الماركسية، وحيد الدين خان، ترجمة ظفر الإسلام خان، الطبعة العربية الأولى، دار الصحوة للنشر، ١٩٨٧.

٢٧- الشخصية العربية بين الذات ومفهوم الآخر، السيد ياسين، دار التنوير، الطبعة الأولى، ١٩٨١.

٢٨- شروط النهضة، مالك بن نبي، سلسلة مشكلات الحضارة، دار الفكر بدمشق، ١٩٧٩.

٢٩- الصراع الفكري في البلاد المستعمرة، مالك بن بني، سلسلة مشكلات الحضارة، دار الفكر بدمشق، ١٩٧٩.

٣٠- الصحة النفسية، د. فائز الحاج، المكتب الإسلامي، ١٩٧٧.

٣١- الصحة النفسية، د. مصطفى فهمي، دار الثقافة، الطبعة الثانية، ١٩٦٧.

٣٢- العالم المعاصر والصراعات الدولية، عبد الخالق عبد الواحد، سلسلة عالم المعرفة، العدد (١٣٣) الكويت، ١٩٨٩.

٣٣- العرب والتحدي، محمد عمارة، سلسلة عالم المعرفة، رقم ٢٩، الكويت، ١٩٨٠.

٣٤- علم النفس في حياتنا اليومية، سمير شيخاني، دار الآفاق الجديدة، بيروت، الطبعة الثالثة، ١٩٨٠.

٣٥- العمل قدرة وإرادة، جودت سعيد، دار الثقافة للجميع، الطبعة الأولى، ١٩٨٠.

٣٦- غاندي وذكراه المئوية في الجمهورية العربية السورية، من منشورات السفارة الهندية بدمشق، بإشراف الدكتور محمد التونتجي، ١٩٧٠.

٣٧- فاطمة هي فاطمة، د.علي شريعتي، ترجمة سعيد علي، الطبعة الثانية، ١٩٧٤.

٣٨- فقه السنة، السيد سابق، المجلد الثاني، دار الكتاب العربي، ط ٧، بيروت، ١٩٨٥.

٣٩- فلسفة إقبال، محمد حسن الأعظمي والصاوي علي شعلان، دار الفكر، ط٢، ١٩٧٥.

٤٠- الفوز بالسعادة، برتراند راسل، ترجمة سمير عبده، مكتبة الحياة، ١٩٨٠.

٤١- في مهب المعركة، مالك بن نبي، سلسلة مشكلات الحضارة، دار الفكر، ١٩٧٨.

٤٢- قصة تجاربي مع الحقيقة، المهاتما غاندي، دار العلم للملايين، الطبعة الخامسة، ١٩٨١.

٤٣- المجتمع والعنف، تأليف مجموعة من المختصين، ترجمة الأب إلياس زحلاوي، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي، دمشق، ١٩٧٥.

٤٤- محمد كرد علي، المذكرات، كتاب التراجم والنقد، الثالث الثانوي الأدبي ٨٦- ٨٧، المؤسسة العامة للمطبوعات والكتب المدرسية، سورية.

٤٥- مختار الصحاح، الرازي، المكتبة الأموية، بيروت - دمشق، ١٩٨٠.

٤٦- مذكرات تشرشل، تعريب رفيق عطري، الشركة اللبنانية للكتاب.

٤٧- مذهب ابن آدم الأول، جودت سعيد، أبحاث في سنن تغيير النفس والمجتمع، الطبعة الثالثة، مطبعة زيد بن ثابت الأنصاري، ١٩٨٤.

٤٨- مشكلة الثقافة، سلسلة مشكلات الحضارة، مالك بن نبي، دار الفكر، ١٩٧٩.

٤٩- مفهوم التغيير، مجالس بئر عجم، جودت سعيد، دار الفكر، الطبعة الأولى، ١٩٩٥.

٥٠- مقدمة في علم التفاوض الاجتماعي والسياسي، د. محمد حسن وجيه، عالم المعرفة، العدد ١٩٠، الكويت، ١٩٩٤.

٥١- مقالات إيمرسون Emerson's Essays، السلسلة الأولى والثانية، ترجمة أمل الشرقي، الأهلية، ١٩٩٩.

٥٢- من يدفع الثمن، الإطار الثقافي الاجتماعي للأزمة البيئية، تحرير باربرا روز جونستون، ترجمة صادق إبراهيم عودة، دار الفارس، ١٩٩٨.

٥٣- المنقذ من الضلال، أبو حامد الغزالي، مؤسسة الكتب الثقافية، بيروت، ١٩٩١.

٥٤- ميلاد مجتمع، شبكة العلاقات الاجتماعية، مالك بن نبي، سلسلة مشكلات الحضارة، الطبعة الثانية، دار الإنشاء، ١٩٧٤.

٥٥- النباهة والاستحمار، علي شريعي، بيروت، الدار العالمية، ١٩٨٤.

٥٦- ندوة تجديد الخطاب الديني، (١٠- ١٢) فبراير/ شباط ٢٠٠٤، مركز الدراسات الإسلامية، ومركز الدراسات الاستراتيجية، جامعة دمشق.

٥٧- نهج البلاغة، للإمام علي بن أبي طالب، إصدار المستشارية الثقافية الإيرانية بدمشق، طبعة ثانية، ١٩٩٥.

٥٨- وجهة العالم الإسلامي، مالك بن نبي، سلسلة مشكلات الحضارة، دار الفكر، ١٩٨٠.

٥٩- اليابانيون، أدوين رايشاور، ترجمة ليلى الجبالي، عالم المعرفة، العدد ١٣٦، الكويت، نيسان، ١٩٨٦.

ب- المراجع الأجنبية

60- An Agenda for the 21st Century, Rushworth M. kidder Press, 1987.

61- Beyond language, By levier and Adelixam, Hall. Inc , 1982.

62- Change your Mind, Steve Andreas and connirae, 1987.

63- Culture and negotiation, Guy Faure, 1993.

64- Decision Traps, J. Edward Russo and Paul J.H. Schoemaker, Simon & Schuster 1990.

65- Easy writer, A Pocket Guide, Andrea lunsforg & Robert Connors ST. Martin's Press, New York, 1907.

66- Effective Listening. Key to Your Success, Steil Lyman K, Barker Larry, Addison - Wasley, Reading Massachusetts, 1982.

67- First Things First, Stephen Covey, A. Roger & Rebecca Merrill, Simon & Schuster, First edition, 1995.

68- From Reading to Writing , A Rhetoric and Reader, Second Edition, Judith Oster, Little Brown, Canada, 1987

69- Get the Results you want, Kim Kostere &Kinda Malatesta, 1989.

70- Getting to YES, Roger Fisher and William Ury, 2nd edition, Penguin Books, 1991.

71- Global management, American Management Association, International edition 1996.

72- Introducing NLP Neuro-Linguistic Programming, Joseph O'Connor & John Seymour, 1990.

73- Listening, Wolvin, Coakley Andreaw D. and Carolyn G. , William C. Brown, Dubuque, IOWA, 1981.

74- Japan As it is, a bilingual guide, second edition, GAKKEN 1990.

75- Manage your time, your life, your work, Douglass, New York, 1993.
76- Mining Group Gold, 2nd edition, Thomas A. Kayser Mc GrowHill, 1995. 4
77- Manage your time, Market your Business, Ruth Klein, amacom, 1995.
78- Mosaic (I), A content - Based Grammar, Patricia K. Werner, University of California, Santa Barbara, Random House. Inc 1985.
79- Negotiate your way to financial success, Ronald J. Psluns, 1987.
80- Negotiation, Roy J. lewicki, David M. Saunders, John W. Minton, 3rd Edition, Irwin- Mc. Graw Hill, 1999.
81- NLP, the New Technology of Achievement, Steve Andreas and Charles Faulkner 1994.
82- NLP, Using your Brain for a Change, Richard Bandler, 1985.
83- Organizational Behavior Kae H.chung & leon C. Megginson, Harber and Row publisher, New York, 1989.
84- Planning Manual, US Army Corps. IWR 96- R- 2, November, Enginers, Water resources support Center, Institute for water resources.
85- Principle Centered Leadership, Stephen Covey, Simon & Schuster, First edition, 1992.
86- Public Speaking, An Audience - Centered Approch, Steven A Beebe & Susan J Beebe, Simon & Schuster, 2nd edition, 1994.
87- Public Speaking, Michael and Suzane Osborn, Houghtn Mifflin, 3rd edition, 1994.
88- Rafl waldo Emerson, Essay & Lectures, The Library of America, New York, 1983..
89- Ralf Waldo Emerson, Donald yannella, University of southern Mississippi, Twayne publishers, Boston, 1982.
90- Successful Reading, Colin Swatridge, Macmilan, 1979.
91- The Bhagavad- Gita, Translated by S. RadhakRichard, The Hindu view of life, Oxford university press, Delhi, 1992.
92- The Emotionally intelligent organization, Three questions to ask, Joseph Maucusi, Center for Organizational Excellence Inc. 1998.
93- The Japan of today, the international society for educational, information, INC. 1989.
94- The Human Rights, A compilation of international instruments, Volume I, Universal Instruments, OHCHR, United Nations Publication, 2002.

95- The Leader of the future, New vision, Strategies and practices for the next era, Hesselbein, Marshall Goldsmith Richard Beckhard, The Drucker Foundation, NY, 1996.

96- The Mind and Heart of the negotiator, Leigh Thompson, Prentic- Hall Inc. A Simon & Schuster company, 1998.

97- The Politics of Non- violent Action, Part one, Power and Struggle, Bene. Sharp, Sprinting, Porter Sargent, Boston, 1984.

98- The MBA in Negotiation and Deal Making, Roy J. Lewicki and Aleexander Hiam, John Wiley & Sons, Inc. 1999.

99- The Power of Positive thinking, Norman Peale, Prentice -Hall , Inc. 22nd edition, 1961.

100- The Tao Of personal Leadership, Diane Dreher, Harber Collins Publishers, INC, 1996.

101- The 7 habits of highly effective people, Stephen Covey, New York, Simon & Schuster, 1989.

102- The Teachings of Buddha, Copy No 311, Kosaido Printing Co. Ltd, Tokyo, Japan, 1984.

103- Think before you speak. The Complete Guide to Strategic Negotiation, Roy J. lewicki. Alexander Hiam, Karen Wise Olander, Jhon Wiley & Sons. Inc. 1996.

104- Thinking strategically, the Competitive Edge in Business, Politics and Every day life, Avinash K. Dixit & Barry J. Nalebuff, w.w. Norton & Company, 1993.

105- Time management for the 1999s, Will Rogers, Amacon, 1993.

106- Time management for unmanaged people, Ann Mc Gee Cooper, BANAM Books, 1994.

107- Thinking for living, Ray Marshall & Marc Tucker, Basic Books, 1992.

108- You can Negotiate Anything, Herb Cohen Bantam Books 1982.

109- Walden and other writings of Henry David Thoreau, eddited by BROOKS ATKINSON, The modem Library, New York, 1965.

110- Water Sector Policy Review and Strategy Formulation, A general Framework, FAO, World Bank, UNDP, FAO Land and Water, Bulletin No. 3, Rome 1994.

111- Water Resources Management, Competition, Efficiency, Leadership, Strategies for the new century, AWWA/WEF, San Antonio, Texas, USA, 1999.

112- Water Policy Reform Review in Syria, FAO, Jamal Jamaleddin, Regional office for the Near East (RNE), 1996.

113- What Color is your Parachute ?, Richard nelson Bolles, Ten speed press, California, 1996.

114- Writing Great speeches, Alan Mperlman, Allyn and Bacon, 1998.

❀ ❀ ❀

THE EFFECTIVE MAN

By: Jamal Jamaleddin

من يملك مقومات التفوق في القرن الحادي والعشرين؟

وهل استعدَّ شبابنا ليأخذوا دورهم في زمن النوعية والكفاءة، فينافسوا غيرهم من شباب العالم الذين تسلحوا بمهارات جديدة ومزايا جديدة؟ .

إن ضياع كثير من الوقت والجهد في حياتنا عائد لافتقارنا لمعرفة وتطبيق آليات بسيطة يعلِّمها الغربيون لطلابهم، في حين نفتقدها لدى أعلى المستويات العلمية والمهنية في مجتمعاتنا العربية والإسلامية.

وقد أصبح اكتساب بعض المزايا يمثل حداً فاصلاً بين موت الإنسان وحياته، في عالم لم يعد فيه مكان إلا لمن يتمتعون بعقول منفتحة وأفكار متجددة وسلوكيات سويَّة.. عالم لا تتاح الفرصة فيه إلا للأفضل والأذكى والأكفأ، ولا تفتح أبواب النجاح إلا لمن يتقنون تحديد أولوياتهم ومعرفة أهدافهم والتخطيط السليم لمستقبلهم وتأدية الواجبات الخاصة بكل يوم وساعة من حياتهم.. لمن تقوم علاقاتهم على مبادئ الثقة والتعاون والحوار، ويتميزون بالقدرة على اتخاذ القرارات الصائبة، وتوجيه جهودهم للتوصل إلى نتائج لا يخسر فيها أحد.. ويربح الجميع.

يبحث الكتاب في شروط التفوق والنجاح، ليس نجاح القارئ على حساب غيره.. بل نجاحه الشخصي الذي يسهم في تقدم مجتمعه.. وما إن تفرغ من قراءته حتى تبدأ بالنظر إلى الحياة بإيجابية وتفاؤل، وتجد أن شيئاً ما من داخلك يدفعك إلى تغيير نفسك لتكون أكثر رشداً في تفكيرك وأكثر مبادرة في تصرفاتك وأكثر مرونة في مواقفك من الآخرين. وهو مرجع يبقى لتتعلم منه وتطبق ما تعلمته وترتقي، ثم تعود إليه وتتعلم من جديد، وتطبق وترتقي من جديد.. إلى أن تحقق أمل الله فيك.

إنها المزايا العشر التي تساعد الإنسان ليكون أكثر فعالية وحكمة وتميزاً، فيعيش حياة طيبة متوازنة.. فيستحق أن يطلق عليه لقب .. الإنسان الفعَّال.




ISBN 1-59239-372-1
9 781592 393725